LE 48 LEGGI DEL

POTERE

ROBERT GREENE
A cura di Joost Elffers

Baldini+Castoldi

Qualcuno è attratto dal potere ma, dopo averlo conquistato con grande abilità, lo perde per qualche errore imperdonabile.

Altri, sulla strada del potere, si spingono oltre le proprie possibilità: vanno troppo avanti. Oppure, spesso, rimangono indietro e perdono perché osano troppo poco. E poi ci sono quelli che sanno cavalcare il potere e riescono a utilizzarlo senza sbagliare una mossa: ogni loro gesto, con istintiva intelligenza, è in armonia con le 48 leggi che lo governano.

Scrittori e filosofi si sono interrogati lungamente sulle leggi che reggono il potere. Hanno cercato di far affiorare, dai successi e dalle sconfitte di chi ci ha preceduto, indicazioni che possano guidarci nel nostro quotidiano.

Disincantato, apparentemente amorale e cinico ma assolutamente realistico e denso di indicazioni: un libro che nasce dall'analisi di trenta secoli di storia del potere, dal pensiero dei più profondi strateghi, dall'esperienza di guerrieri e leader carismatici, conquistatori di nazioni e manipolatori di folle.

Una sintesi definitiva e una guida indispensabile attraverso le 48 leggi del potere, distillate con saettante arguzia dai due autori.

Robert Greene (Los Angeles, 1959) ha compiuto studi classici e successivamente ha lavorato nelle redazioni di vari periodici fra cui «Esquire» e ha scritto testi teatrali. Sempre con Joost Elffers ha scritto *Le 33 strategie della guerra* e *L'arte della seduzione* di prossima pubblicazione per Baldini+Castoldi.

Joost Elffers, grafico editoriale di New York, è coordinatore di successi come *Personology. Il linguaggio segreto delle date di nascita*, *Personology. Il libro delle relazioni* e *Play with your Food*.

I SAGGI

Traduzione dall'americano di Enrica Angelini, Paola Bua,
Rita Manganello, Miranda Menga
Titolo originale *The 48 Laws of Power*
© 1998 Joost Elffers and Robert Greene
All rights reserved
© 1998-2000 Baldini&Castoldi s.r.l. - Milano
© 2003 Baldini Castoldi Dalai *editore* S.p.A. - Milano
© 2014 Baldini&Castoldi s.r.l. - Milano
© 2018 Baldini&Castoldi s.r.l. - Milano
ISBN 979-12-5494-674-9

Prima edizione Baldini+Castoldi - La nave di Teseo giugno 2018

www.baldinicastoldi.it
info@baldinicastoldi.it

BaldiniCastoldi
BaldiniCastoldi
baldinicastoldi
baldinicastoldi

Robert Greene

Le 48 leggi del potere

a cura di
Joost Elffers

Baldini+Castoldi

Ad Anna Biller, e ai miei genitori
R.G.

A Pat Steir, Andreas Landshoff e Mien Elffers
J.E.

RINGRAZIAMENTI

Innanzitutto vorrei ringraziare Anna Biller, che ha contribuito al lavoro di ricerca e di editing per questo libro; i suoi preziosi consigli hanno avuto un ruolo fondamentale nel determinare l'aspetto e il contenuto de *Le 48 leggi del potere*. Senza di lei, niente di tutto ciò sarebbe stato possibile.
Devo anche ringraziare il mio caro amico Michiel Schwarz, per avermi coinvolto nella scuola d'arte Fabrika in Italia e per avermi lì presentato Joost Elffers, mio partner e curatore de *Le 48 leggi del potere*. È stato proprio nell'intrigante ambiente di lavoro di Fabrika che Joost e io abbiamo riconosciuto l'immortalità di Machiavelli, e dalle successive discussioni a Venezia è poi nato questo libro.
Vorrei ringraziare Henri Le Goubin, che nel corso degli anni mi ha raccontato innumerevoli aneddoti machiavelliani, soprattutto a proposito dei personaggi francesi che popolano questo libro.
Desidero inoltre ringraziare Les e Sumiko Biller, che mi hanno prestato la loro biblioteca di storia giapponese e mi hanno aiutato nella parte del libro sulla cerimonia del tè. Per motivi simili, sono in debito e ringrazio la mia ottima amica Elizabeth Yang, che mi ha istruito sulla storia cinese.
La stesura di un'opera come questa è dipesa in massima parte dal materiale disponibile per le ricerche e sono quindi particolarmente riconoscente alla biblioteca della UCLA (Università della California a Los Angeles). Ho passato parecchi piacevolissimi giorni a esplorare i suoi incredibili archivi.
I miei genitori, Laurette e Stanley Green, meritano infinita gratitudine per la loro pazienza e il loro sostegno.
E non posso escludere da questi ringranziamenti il mio gatto Boris, che mi ha tenuto compagnia durante gli interminabili giorni della stesura del libro.
Per concludere, desidero dire alle persone che nella mia vita hanno usato il gioco del potere per manipolare, torturare e farmi del male, che non serbo nessun rancore e anzi li ringrazio per avermi fornito l'ispirazione per scrivere *Le 48 leggi del potere*.

Robert Greene

Inoltre, vorremmo ringraziare Susan Petersen e Barbara Grossman, della casa editrice Penguin, per aver creduto in questo libro; Molly Stern, l'editor della Viking Penguin che ha coordinato l'intero progetto; Sophia Murer, per il progetto grafico del libro, che definiremmo neoclassico; David Frankel, per aver curato l'editing del testo; Roni Axelrod, Barbara Campo, Jaye Zimet, Joe Eagle, Radha Pancham, Marie Timell, Michael Fragnito ed Eng-San Kho.

Robert Greene
Joost Elffers

INDICE

PREFAZIONE *p. 17*

LEGGE 1 *p. 29*

NON PONETE IN OMBRA IL VOSTRO CAPO

SENTENZA
Comportatevi sempre in modo che il vostro capo si senta superiore a chi lo circonda. Per compiacerlo e far su di lui buona impressione, non dovete eccedere nel mostrare capacità o talento. In questo modo rischiate di ottenere il contrario: ispirare timore e insicurezza. Fate sì che i superiori appaiano più brillanti di quanto sono in realtà e raggiungerete le vette del potere.

LEGGE 2 *p. 39*

NON FIDATEVI TROPPO DEGLI AMICI, IMPARATE AD APPROFITTARE DEI NEMICI

SENTENZA
Diffidate degli amici: vi tradiranno più facilmente perché rosi dall'invidia. Essi diventeranno individui tormentati e tirannici. Fate riferimento a un nemico di un tempo, sarà nei vostri confronti più leale di un amico, perché deve dare maggior prova di sé. Infatti, avete più da temere dagli amici che dai nemici. Se non avete nemici, fate in modo di procurarvene.

LEGGE 3 *p. 49*

MASCHERATE LE VOSTRE INTENZIONI

SENTENZA
Lasciate gli altri all'oscuro, celando sempre lo scopo delle vostre azioni. Chi ignora gli obiettivi di un altro non sarà in grado di preparare una valida difesa. Occorre condurre l'avversario verso la strada sbagliata, avvolgerlo in una densa nube di fumo che mascheri le vostre manovre e, nel momento in cui se ne accorgerà, sarà troppo tardi.

LEGGE 4 *p. 69*

DITE LO STRETTO NECESSARIO

SENTENZA
Quando si cerca di impressionare gli interlocutori con le parole, si rischia di apparire banali e si riduce il controllo. Anche se dovete comunicare qualcosa di assolutamente ordinario, sembrerà un argomento interessante se reso vago, con finale aperto e leggermente criptico. Più parlate, maggiore è il rischio di dire sciocchezze.

LEGGE 5 *p. 77*

DIFENDETE STRENUAMENTE LA VOSTRA REPUTAZIONE

SENTENZA
La reputazione di un individuo è il pilastro del suo potere personale. Facendo leva su di essa si intimoriscono gli interlocutori e si ottiene successo. Giocarsela rende vulnerabili e attaccabili da più parti. Bisogna rendere inattaccabile la propria reputazione, rimanere all'erta e neutralizzare le minacce potenziali prima che si manifestino. Nel frattempo occorre studiare come annientare i nemici mettendo in discussione la loro immagine e poi farsi da parte, lasciando che sia l'opinione pubblica a screditarli.

LEGGE 6 *p. 87*

ATTIRATE L'ATTENZIONE A QUALUNQUE COSTO

SENTENZA

Tutto si giudica dall'apparenza; ciò che non si vede non conta. Non bisogna confondersi tra la folla o finire nell'oblio, ma rendersi visibili, a qualunque costo. Calamitate l'attenzione dominando la massa mediocre e manifestando un aspetto fra il brillante e il misterioso.

LEGGE 7 *p. 103*

FATE SÌ CHE GLI ALTRI LAVORINO PER VOI
ATTRIBUENDOVI IL MERITO DEL LORO OPERATO

SENTENZA

Usate la saggezza, la conoscenza e l'impegno degli altri per favorire la vostra causa. Non solo tale collaborazione vi farà risparmiare tempo ed energia ma vi fornirà un'aura quasi divina di efficienza e rapidità. Alla lunga, i collaboratori saranno dimenticati e solo voi ricordati. Non fate mai quello che gli altri possono fare al posto vostro.

LEGGE 8 *p. 111*

FATE SÌ CHE GLI ALTRI VENGANO A VOI,
USANDO UN'ESCA SE NECESSARIO

SENTENZA

Quando forzate le altre persone ad agire, siete voi ad avere il controllo. È sempre meglio far venire a voi l'avversario inducendolo ad abbandonare i suoi piani strada facendo. Adescatelo con promesse allettanti, quindi attaccatelo. Siete voi a possedere le carte e a condurre il gioco.

LEGGE 9 *p. 121*

VINCETE ATTRAVERSO LE AZIONI,
MAI CON IL RAGIONAMENTO

SENTENZA

Ogni trionfo momentaneo che si pensa di aver ottenuto attraverso il ragionamento, è in realtà una vittoria di Pirro. Il risentimento e il disagio che ne scaturiranno saranno più forti e dureranno più di qualsiasi altro momentaneo mutamento d'opinione. È meglio che gli altri condividano le vostre idee per mezzo delle vostre azioni, senza che diciate una parola. Dimostrate, non spiegate.

LEGGE 10 *p. 131*

EVITATE OGNI CONTAGIO: RIFUGGITE DAGLI INFELICI
E DAGLI SFORTUNATI

SENTENZA

Si può morire per l'infelicità di qualcun altro; gli stati emotivi sono contagiosi quanto le malattie. Potreste credere di stare aiutando l'uomo che affoga ma state solo precipitando nel vostro disastro. Gli sfortunati talvolta attirano la sfortuna su se stessi; l'attireranno anche su di voi. Associatevi invece alle persone felici e fortunate.

LEGGE 11 *p. 139*

RENDETE LE PERSONE DIPENDENTI

SENTENZA

Per mantenere la propria indipendenza si deve sempre essere necessari e richiesti. Quanto più gli altri si fideranno di voi, tanto più sarete liberi. Bisogna rendere le persone dipendenti in nome della loro felicità e prosperità e non si dovrà temere più nulla. Non dovete mai insegnare loro quanto occorre a renderle indipendenti.

LEGGE 12 *p. 149*

PER DISARMARE LA VOSTRA VITTIMA, USATE UN MISURATO GRADO DI ONESTÀ E DI GENEROSITÀ

SENTENZA
Una mossa sincera e onesta coprirà dozzine di mosse disoneste. Le offerte spontanee di onestà e generosità abbassano la guardia anche delle persone più sospettose. Una volta che l'onestà mirata avrà praticato una crepa nella loro armatura, si può ingannarle e manipolarle a volontà. Un regalo al momento giusto, come un cavallo di Troia, servirà allo stesso scopo.

LEGGE 13 *p. 159*

QUANDO CHIEDETE AIUTO, FATE LEVA SUL TORNACONTO DELLA GENTE, MAI SULLA COMPASSIONE O SUL SENSO DI GRATITUDINE

SENTENZA
Se avete bisogno dell'aiuto di qualcuno, non cercate di ricordargli la vostra passata disponibilità e i vostri meriti acquisiti. Troverà certamente un modo per ignorarvi. Mettete invece in luce qualcosa nella vostra richiesta o nella vostra alleanza con lui che possa tornare a suo vantaggio ed evidenziatela spropositatamente. Vi risponderà con entusiasmo se vedrà che ci guadagnerà qualcosa.

LEGGE 14 *p. 169*

ATTEGGIATEVI AD AMICO, AGITE COME UNA SPIA

SENTENZA
Conoscere l'avversario è fondamentale. Usate delle spie per raccogliere valide informazioni che vi porranno in posizione di vantaggio. Ancor meglio: siate voi stessi la spia. Nei rapporti sociali, imparate a indagare. Ponete domande indirette che inducano la gente a rivelare le proprie debolezze e intenzioni. Non c'è situazione che non possa essere strumentalizzata per effettuare un'abile azione di spionaggio.

LEGGE 15 *p. 177*

ANNIENTATE COMPLETAMENTE IL NEMICO

SENTENZA
Tutti i grandi condottieri, dai tempi di Mosè, hanno saputo che un nemico in difficoltà deve essere annientato completamente. (Talvolta, l'hanno imparato a loro spese.) Se un tizzone viene lasciato acceso, non importa quanto in profondità bruci sotto la cenere, alla fine il fuoco divamperà. C'è più da perdere lasciando le cose a metà che procedendo a una totale distruzione: il nemico recupererà le energie e cercherà la vendetta. Distruggetelo, non solo nel corpo, ma nello spirito.

LEGGE 16 *p. 187*

USATE L'ASSENZA PER GUADAGNARE RISPETTO E STIMA

SENTENZA
Un eccesso di presenzialismo può far scendere le vostre quotazioni: più vi fate vedere e più si parla di voi, più correte il rischio di apparire banale. Se vi siete già affermato in un gruppo, una sparizione temporanea farà notizia e accrescerà l'ammirazione attorno alla vostra persona. Dovete imparare quando è il momento di andarvene. Createvi credito, centellinando la vostra presenza.

LEGGE 17 *p. 197*

TENETE GLI ALTRI NELL'INCERTEZZA: CREATEVI UNA FAMA DI IMPREVEDIBILITÀ

SENTENZA
Gli esseri umani sono creature abitudinarie con un insaziabile bisogno di avere familiarità con le azioni degli altri. La vostra prevedibilità dà loro un senso di controllo. Rovesciate la situazione: siate volutamente imprevedibili. Un comportamento apparentemente senza coerenza né scopo li sconcerterà e si esauriranno nel tentativo di comprendere le vostre mosse. Portata all'estremo, questa strategia intimorisce e terrorizza.

LEGGE 18 *p. 207*

NON COSTRUITE FORTEZZE PER PROTEGGERVI: L'ISOLAMENTO È PERICOLOSO

SENTENZA
Il mondo è pieno di pericoli, i nemici si annidano ovunque e ognuno deve proteggersi. Una fortezza sembra il luogo più sicuro. Ma l'isolamento vi espone a un maggior numero di pericoli di quanti non vi consenta di evitare. Meglio confondersi in mezzo alla gente, trovare alleati, mimetizzarsi. La folla vi farà da scudo contro i nemici.

LEGGE 19 *p. 217*

ACCERTATEVI DI CON CHI AVETE A CHE FARE:
NON OFFENDETE LA PERSONA SBAGLIATA

SENTENZA
Ci sono molti tipi diversi di persone al mondo, e voi non potete mai essere sicuri che tutte reagiranno nello stesso modo alle vostre strategie. Ingannate o imponete la vostra superiorità tattica a certe persone, e queste passeranno il resto della loro vita a cercare vendetta. Esistono lupi in veste di agnelli. Pertanto, scegliete attentamente i vostri avversari e le vostre vittime – mai offendere o ingannare la persona sbagliata.

LEGGE 20 *p. 227*

NON PRENDETE POSIZIONE

SENTENZA
È folle colui che si affretta a prendere posizione. Non compromettetevi con alcuna fazione o con alcuna causa, ma state solo dalla vostra parte. Mantenendo la vostra indipendenza, diventate padroni degli altri: mettendo gli uni contro gli altri, tutti vi ricercheranno.

LEGGE 21 *p. 243*

FINGETEVI SCIOCCHI PER METTERE NEL SACCO GLI INGENUI.
GIOCATE LA PARTE DEL FINTO TONTO

SENTENZA
A nessuno piace sembrare più sciocco degli altri. Fingetevi ingenui per mettere nel sacco i veri ingenui. Giocate il ruolo del finto tonto permettendo agli interlocutori di confidare nella propria sagacia; convinti di questo, non comprenderanno il vostro vero scopo.

LEGGE 22 *p. 253*

SAPPIATEVI ARRENDERE: TRASFORMATE LA DEBOLEZZA IN UN PUNTO DI FORZA

SENTENZA
Nel momento in cui si è deboli, mai battersi solo per amor di firma, ma adottare la tecnica della resa. Arrendersi significa disporre del tempo necessario per un recupero. Tempo che disturba e impensierisce chi sta vincendo, tempo utile in attesa del declino del suo potere. Non bisogna mai dare al vincente la soddisfazione di lottare e di causare una disfatta definitiva; prima di tutto arrendetevi. Perciò porgete l'altra guancia, cosa che lo farà infuriare e lo sconvolgerà: questo significa rendere la resa uno strumento di potere.

LEGGE 23 *p. 265*

CONCENTRATE LE VOSTRE FORZE

SENTENZA
Preservate le vostre forze ed energie per concentrarle su un punto focale. È possibile ricavare più risorse trovando un ricco filone e sfruttandolo a fondo, piuttosto che svolazzare da un punto all'altro di un giacimento poco profondo, perché l'intensità prevale sempre sull'estensione. Una volta trovata una sorgente di potere utile, occorre individuare un referente, una mucca da cui mungere per lungo tempo tutto il latte che può essere ricavato.

LEGGE 24 *p. 275*

SIATE UN PERFETTO CORTIGIANO

SENTENZA
Il perfetto cortigiano prospera in un mondo in cui tutto ruota intorno al potere e alla abilità politica. Egli impara a destreggiarsi con maestria nell'arte della mistificazione, sa adulare, cedere ai superiori, e gestire il suo potere sugli altri con modi graziosi e trasversali. Bisogna imparare ad applicare le leggi che reggono le capacità del cortigiano e non ci saranno limiti al successo nella grande corte della vita.

LEGGE 25 *p. 293*

RICREATE LA VOSTRA IMMAGINE

SENTENZA
Non bisogna subire il ruolo che la società tende ad attribuire. Ricreare una nuova identità significa ricostruire se stessi, una persona capace di accentrare l'attenzione e che non annoia mai l'interlocutore. Siate padroni della vostra immagine piuttosto che lasciare che siano gli altri a definire i vostri spazi. Questo richiede che nei gesti e nelle scelte pubbliche vengano adottati accorgimenti plateali: il potere personale ne trarrà enfasi e la vostra personalità si manifesterà nella sua interezza.

LEGGE 26 *p. 305*

PRESERVATE PULITE LE VOSTRE MANI

SENTENZA
Mostratevi come un modello di civiltà e di efficienza: le vostre mani non devono mai apparire macchiate da errori o impegnate in azioni riprovevoli. Occorre mantenere questa apparente superiorità utilizzando gli altri come inconsapevoli pedine e schermo per celare il proprio coinvolgimento personale.

LEGGE 27 *p. 327*

SFRUTTATE IL BISOGNO DI CREDERE DEGLI ALTRI
PER CREARVI UN SEGUITO CARISMATICO

SENTENZA
L'uomo ha un profondo bisogno di credere in qualcosa. Diventate il punto focale di questo desiderio dando agli altri una causa, una nuova fede da seguire. Rimanete sul vago con le parole, ma siate prodighi di promesse, insistendo sul valore della razionalità e del pensiero conseguente. Date ai vostri nuovi discepoli dei rituali da seguire, chiedete che facciano sacrifici in vostro nome. In assenza di una religione organizzata o di grandi cause, questo sistema fideistico vi conferirà un potere inaspettato.

LEGGE 28 *p. 343*

ENTRATE IN AZIONE CON AUDACIA

SENTENZA
Se siete insicuri sulla linea di condotta da adottare, astenetevi. I dubbi e le esitazioni influirebbero negativamente sulle vostre azioni. L'insicurezza è pericolosa. Meglio agire con baldanza. Qualsiasi errore generato dall'audacia può essere facilmente corretto da una maggiore audacia. L'audacia suscita ammirazione. L'insicurezza non porta onore.

LEGGE 29 *p. 355*

PIANIFICATE TUTTO DALL'INIZIO ALLA FINE

SENTENZA
Il risultato è tutto. Pianificate tutto per realizzarlo, prendendo in considerazione tutte le conseguenze, tutti gli ostacoli, tutti i giochi del destino che potrebbero impedirvi di ottenerlo, vanificando i vostri sforzi e attribuendo la gloria ad altri. Se pianificate tutto, dall'inizio alla fine, non sarete travolti dalle circostanze e saprete quando è il momento di fermarsi. Guidate abilmente la fortuna e contribuite a determinare il futuro, pensando a tutto con anticipo.

LEGGE 30 *p. 367*

DISSIMULATE LA FATICA

SENTENZA
Le vostre azioni sembrino sempre naturali e spontanee. Dissimulate la fatica e la pratica che avrete dovuto fare e così pure la furbizia e i trucchi. Quando agite, siate naturali, come se poteste fare molto di più. Non cedete alla tentazione di rivelare quanto avete lavorato duro – può solo far nascere degli interrogativi. Non insegnate a nessuno i vostri trucchi, per non rischiare che vengano usati contro di voi.

LEGGE 31 *p. 379*

CONTROLLATE LE ALTERNATIVE: OBBLIGATE GLI ALTRI A GIOCARE CON LE CARTE CHE VOI AVETE SERVITO

SENTENZA
I migliori inganni sono quelli in cui sembra che si lasci la scelta agli altri: le vittime sono convinte di avere il controllo della situazione, mentre in realtà sono burattini al vostro comando. Date agli altri alternative che si risolvano tutte a vostro vantaggio. Induceteli a scegliere il minore di due mali che servono entrambi al vostro scopo. Inchiodateli tra i corni del dilemma: qualsiasi cosa scelgano, non avranno scampo.

LEGGE 32 *p. 391*

SOLLETICATE LA FANTASIA DEGLI ALTRI

SENTENZA
Spesso si cerca di sfuggire alla realtà perché è squallida e spiacevole. Non appellatevi mai alla verità o alla realtà a meno che non siate disposti ad affrontare l'ira scatenata dal disincanto. La vita è così dura e deludente che coloro che sono capaci di creare sogni e illusioni sono come oasi nel deserto: attraggono gente da ogni dove. Grande potere deriva dalla capacità di solleticare la fantasia delle masse.

LEGGE 33 *p. 403*

TROVATE IL PUNTO DEBOLE DI CIASCUNO

SENTENZA
Ogni individuo ha un punto debole, un punto di minore resistenza. Questo debole è solitamente un'insicurezza, un'emozione o un bisogno incontrollabile, ma può anche essere un piccolo piacere segreto. Comunque sia, una volta trovato, sarà la molla su cui potrete agire per far muovere gli altri a vostro piacimento.

LEGGE 34 *p. 419*

SIATE REGALI: AGITE DA RE E SARETE TRATTATI COME TALI

SENTENZA
Il modo in cui ci si comporta può spesso influenzare il modo in cui si viene trattati: a lungo andare, chi appare modesto e ordinario perde il rispetto degli altri. Il re, infatti, rispetta se stesso e ispira negli altri lo stesso sentimento. Chi agisce da re, sicuro del proprio potere, appare come destinato a portare la corona.

LEGGE 35 *p. 431*

IMPARATE L'ARTE DI GESTIRE IL TEMPO

SENTENZA
Non mostrate mai fretta – la fretta tradisce mancanza di controllo di sé e del tempo. Apparite sempre pazienti, come se sapeste che tutto verrà a voi a tempo debito. Cercate il momento giusto; cercate di cogliere lo spirito del tempo, le tendenze che vi permetteranno di acquisire il potere. Imparate ad aspettare quando i tempi non sono maturi e a colpire con decisione quando arriva il momento.

LEGGE 36 *p. 443*

DISPREZZATE CIÒ CHE NON POTETE AVERE:
L'INDIFFERENZA È LA MIGLIORE VENDETTA

SENTENZA
Riconoscere il problema equivale a conferirgli esistenza e credibilità. Più si dedica attenzione all'avversario più lo si rende forte. Un piccolo errore peggiora e diventa più evidente nel momento stesso in cui si tenta di porvi rimedio. Talvolta, è più opportuno fare finta di nulla. Se c'è qualcosa che si vuole e non si può avere, meglio è far mostra di disprezzarla. Meno interesse si mostra, più si sembra superiori.

LEGGE 37 *p. 455*

CREATE SPETTACOLI AVVINCENTI

SENTENZA
Forte immaginazione e grandi gesti simbolici creano un'aura di potere cui nessuno è in grado di resistere. Inscenate, per chi vi circonda, spettacoli ricchi di stimoli visivi e di simboli suggestivi che conferiscano enfasi alla vostra presenza. Abbagliato dalle apparenze, nessuno noterà ciò che state veramente facendo.

LEGGE 38 *p. 467*

PENSATE COME VOLETE, MA COMPORTATEVI COME GLI ALTRI

SENTENZA
Se ostentiamo il nostro anticonformismo, facendo sfoggio di idee non convenzionali e di comportamenti poco ortodossi, gli altri penseranno che stiamo soltanto cercando di attrarre la loro attenzione e che pecchiamo di superbia, e troveranno il modo di farcela pagare per averli fatti sentire inferiori. È opportuno condividere l'eccentricità solo con gli amici più tolleranti e con coloro che sono in grado, senza alcun dubbio, di apprezzare la nostra singolarità.

LEGGE 39 *p. 479*

AGITATE LE ACQUE PER CATTURARE I PESCI

SENTENZA
Rabbia ed emotività sono strategicamente controproducenti, per cui bisogna restare sempre calmi e obiettivi. Per acquisire un punto di vantaggio sull'avversario fate sì che sia questi a irritarsi, mentre voi mantenete saldi i vostri nervi. Per sbilanciare l'avversario è bene individuare i punti deboli che toccano la sua vanità, in modo da innervorsirlo e tirare le fila di conseguenza.

LEGGE 40 *p. 491*

DISDEGNATE LE OFFERTE GRATUITE

SENTENZA
Ciò che è offerto gratuitamente è pericoloso: può implicare un secondo fine o trasformarsi in un debito. Ciò che vale è monetizzabile. Pagando di tasca propria si evita il peso della gratitudine, la colpa e l'inganno. È spesso più saggio pagare il prezzo dovuto, poiché non esistono scorciatoie sulla strada dell'eccellenza. Bisogna manifestare magnanimità usando il proprio denaro, perché la generosità è un segno e una calamita che attrae il potere.

LEGGE 41 *p. 511*

EVITATE DI INDOSSARE GLI ABITI DI QUALCUN ALTRO

SENTENZA
Ciò che viene prima sembra sempre migliore e più originale di ciò che segue. Chi succede a un grande uomo o ha un genitore importante avrà come compito quello di sforzarsi almeno il doppio di chi lo ha preceduto, per tentare di oscurarne la fama. Non bisogna seguire le orme di chi ci ha preceduto o si finirà per vivere una vita che non ci appartiene; occorre ricreare un'identità

propria e cambiare il corso della propria vita. Distruggete l'ombra incombente di vostro padre, disperdetene l'eredità e conquistate il potere percorrendo le vostre strade.

LEGGE 42 *p. 525*

COLPITE IL PASTORE E LE PECORE SCAPPERANNO

SENTENZA
I guai sono spesso opera di un singolo individuo con una forte personalità: il provocatore, arrogante e subalterno, colui che avvelena i rapporti. Se si concede spazio a tale individuo, altri soccomberanno sotto la sua nefasta influenza. Non permettete che il danno che sa provocare si moltiplichi; non tentate di appianare la situazione; è irrecuperabile. Un simile soggetto deve essere neutralizzato e messo al bando. Fermate il male alla radice – il pastore – e le pecore scapperanno.

LEGGE 43 *p. 537*

TOCCATE IL CUORE E LA MENTE DELLE PERSONE

SENTENZA
La coercizione genera una reazione che a lungo andare finisce per ripercuotersi contro di voi. Dovete invece sedurre gli altri inducendoli a desiderare *di procedere nella vostra direzione. La persona che avete conquistato diviene così una fedele pedina nelle vostre mani. Per sedurre occorre saper agire sulla psicologia e sulle debolezze di ciascuno. Ammorbidite dunque chi oppone resistenza lavorando sulle sue emozioni, giocando con ciò che ha di più caro e con ciò che teme. Ignorate i cuori e le menti degli altri e questi finiranno per odiarvi.*

LEGGE 44 *p. 551*

DISARMATE E IRRITATE CON L'EFFETTO SPECCHIO

SENTENZA
Lo specchio riflette la realtà, ma è anche lo strumento ideale per ordire un inganno: quando fungete da specchio per i vostri nemici, riproducendo con assoluta precisione le loro azioni, essi non riescono più a decifrare la vostra strategia. L'Effetto Specchio rifà loro il verso e li umilia, spingendoli a reagire in modo spropositato. Reggendo uno specchio di fronte alla loro psiche, li seducete illudendoli di condividerne i valori; mettendo uno specchio davanti alle loro azioni, date loro una sana lezione. Pochi sanno resistere al potere dell'Effetto Specchio.

LEGGE 45 *p. 575*

PREDICATE LA NECESSITÀ DEL CAMBIAMENTO, MA NON INTRODUCETE TROPPE INNOVAZIONI TUTTE INSIEME

SENTENZA
In teoria, tutti comprendono la necessità di cambiare ma poi, nella vita di ogni giorno, gli esseri umani si dimostrano creature fortemente abitudinarie. Un eccesso di innovazione può rivelarsi traumatico e condurre alla rivolta. Se avete assunto da poco una posizione di potere oppure siete un outsider che cerca di guadagnarsi il sostegno necessario per raggiungerla, mostrate chiaramente che tenete in grande considerazione il vecchio modo di fare le cose. Se il cambiamento è davvero essenziale, fate in modo che appaia come un intervento discreto il cui scopo è unicamente perfezionare l'approccio in uso nel passato.

LEGGE 46 *p. 589*

NON MOSTRATEVI MAI TROPPO PERFETTI

SENTENZA
Apparire migliori degli altri è sempre pericoloso, ma la cosa più rischiosa in assoluto è dare l'impressione di non avere difetti o debolezze. L'invidia crea nemici silenziosi. L'uomo intelligente, quindi, di tanto in tanto mostra di avere dei limiti e ammette di indulgere in qualche

vizio innocente, così da allontanare l'invidia e apparire più umano e accessibile. Solo gli dei e i morti possono permettersi di sembrare perfetti impunemente.

LEGGE 47 *p. 605*

NON SUPERATE L'OBIETTIVO CHE VI ERAVATE PREFISSI;
NELLA VITTORIA, IMPARATE QUANDO È IL MOMENTO DI FERMARSI

SENTENZA
Il momento della vittoria è spesso quello del maggior pericolo. Nell'impeto della conquista, arroganza e presunzione possono spingervi al di là dell'obiettivo che vi eravate prefissi e, andando troppo oltre, vi fate più nemici di quanti riusciate a sconfiggerne. Non lasciate che il successo vi dia alla testa. Nulla può sostituire la strategia e un'accurata pianificazione. Datevi un punto d'arrivo e, una volta raggiuntolo, fermatevi.

LEGGE 48 *p. 619*

SPOGLIATEVI DI QUALUNQUE FORMA

SENTENZA
Assumendo una forma, rendendo visibile il vostro piano, vi esponete agli attacchi esterni. Anziché darvi una fisionomia che permetta al vostro nemico di afferrarvi, mantenetevi flessibili e in movimento. Accettate il fatto che nulla è certo e nessuna legge è immutabile. Il miglior modo di proteggersi è essere fluidi e privi di una forma propria come l'acqua; non scommettete mai sulla stabilità o su un ordine duraturo. Tutto cambia.

BIBLIOGRAFIA *p. 638*

PREFAZIONE

In generale, la sensazione di non esercitare alcun potere sulle persone e sugli eventi ci risulta insopportabile – quando ci sentiamo impotenti, siamo anche infelici. Nessuno vuole ridurre il proprio potere; tutti desideriamo accrescerlo. Nel mondo odierno, tuttavia, è pericoloso mostrarsi troppo assetati di potere, scoprire le proprie mosse. Occorre invece apparire corretti e per bene. Ciò significa essere abili – amabili ma al tempo stesso astuti, democratici e tuttavia subdoli.

Questo gioco di costante doppiezza ricorda da vicino le dinamiche di potere che caratterizzavano il mondo denso di intrighi dell'antica corte aristocratica. Lungo tutta la storia dell'uomo, attorno alla persona al potere – re, regina, imperatore, condottiero – si è sempre formata una corte. E coloro che ne facevano parte si trovavano in una posizione estremamente delicata: da un lato erano chiamati a servire il loro signore, dall'altro dovevano evitare di cadere in un eccesso di piaggeria perché ciò avrebbe destato l'attenzione degli altri cortigiani suscitandone l'ostilità. Dunque, i tentativi di guadagnarsi la benevolenza del signore dovevano essere compiuti con la massima discrezione. E anche i cortigiani capaci di tali astuzie dovevano comunque proteggersi dagli attacchi degli altri uomini di corte, costantemente impegnati a ordire trame per metterli da parte.

Con tutto ciò, la corte avrebbe dovuto rappresentare l'apice della civiltà e della raffinatezza! In effetti, le manovre violente o palesemente miranti alla conquista del potere suscitavano la disapprovazione generale; e i cortigiani lavoravano nell'ombra contro chiunque tra loro facesse ricorso alla forza. Questo era appunto il grande dilemma che essi si trovavano ad affrontare: da un lato erano chiamati a rappresentare un modello di signorilità e ricercatezza, dall'altro dovevano superare in astuzia i loro avversari e sventarne le manovre nei modi più ingegnosi. Col trascorrere del tempo, il perfetto cortigiano imparava a dissimulare tutte le sue mosse; se pugnalava alla schiena un nemico, lo faceva in-

dossando un guanto di velluto e con il più dolce dei sorrisi sul volto. Anziché ricorrere alla coercizione o alla slealtà vera e propria, egli raggiungeva i suoi scopi con la seduzione, il fascino, l'inganno e una strategia sottile, pianificando sempre in anticipo tutta una serie di mosse. La vita a corte era un gioco infinito che richiedeva una vigilanza costante e una *forma mentis* di tipo tattico. Era una guerra in guanti bianchi.

Oggi ci troviamo di fronte a un paradosso singolarmente simile a quello del cortigiano: ogni cosa deve apparire civile, corretta, democratica ed equa. Ma se ci atteniamo troppo rigidamente a questa regola, se la prendiamo eccessivamente alla lettera, veniamo sopraffatti da coloro che ci circondano e che non sono sciocchi quanto noi. Ha scritto in proposito l'insigne diplomatico e cortigiano del Rinascimento Niccolò Machiavelli: «Chiunque tenti di essere buono in ogni occasione è destinato alla rovina tra i tanti che invece buoni non sono». La corte considerava se stessa il vertice della raffinatezza, ma sotto lo strato di vernice scintillante ribolliva un calderone di oscure emozioni – cupidigia, invidia, lussuria, odio. Allo stesso modo, oggi il nostro mondo dipinge se stesso come la quintessenza dell'equità e tuttavia dentro ognuno di noi vibrano le medesime ignobili emozioni, così com'è sempre accaduto. Il gioco è il medesimo. Esteriormente dobbiamo mostrare di rispettare tutte le raffinatezze del vivere civile, ma dentro di noi, se non siamo stupidi, impariamo ben presto a essere accorti e a fare ciò che consigliava Napoleone: pugno di ferro in guanto di velluto. Se anche voi, al pari del cortigiano dei tempi andati, sarete in grado di apprendere le arti della doppiezza, imparando a sedurre, affascinare e ingannare i vostri avversari e a sventarne le manovre grazie alla vostra sagacia, raggiungerete i vertici del potere. Saprete infatti piegare le persone ai vostri voleri senza che se ne rendano conto. In questo modo, esse non coveranno risentimenti nei vostri confronti né avranno alcun motivo per opporre resistenza.

Le corti sono senza dubbio luogo di gentilezza e buona educazione; se così non fosse, sarebbero luogo di massacro e desolazione. Coloro che ora si scambiano abbracci e sorrisi si affronterebbero e si pugnalerebbero l'un l'altro, se tra loro non si interponessero le buone maniere...

LORD CHESTERFIELD, 1694-1773

Ad alcuni, l'idea di mettere consapevolmente in atto giochi di potere – per quanto indiretti – sembra immorale, antisociale, un retaggio del passato. Sono convinti di poter scegliere di non partecipare a quei giochi semplicemente adottando comportamenti che nulla hanno a che fare con il potere. In realtà, occorre diffidare di simili individui, perché

mentre esprimono queste opinioni a parole, in molti casi sono proprio tra i più abili a tessere trame a proprio vantaggio. Essi infatti ricorrono a strategie che celano abilmente la vera natura della manipolazione in atto. Spesso, ad esempio, esibiscono la loro debolezza e il fatto di non detenere alcun potere come se si trattasse di altrettante virtù morali. Ma la vera assenza di potere, quella che non è dettata in alcun modo dall'interesse personale, non ostenta la propria fragilità per guadagnarsi comprensione o rispetto. Mostrarsi deboli in realtà è di per sé una strategia molto efficace, subdola e ingannevole, nel gioco del potere (cfr. Legge 22: Sappiatevi arrendere).

Un'altra strategia adottata dal sedicente outsider consiste nel chiedere a gran voce parità e uguaglianza in ogni sfera dell'esistenza umana. Tutti, dunque, debbono essere trattati allo stesso modo, quale che sia il loro status e la loro forza. Ma se, per evitare il marchio disonorevole del potere, cerchiamo di comportarci con tutti quanti con la stessa equità e correttezza, ci troviamo di fronte a un problema: alcuni fanno determinate cose meglio di altri. Trattare tutti in modo paritetico significa ignorare le differenze, elevare i meno capaci e tarpare le ali di chi eccelle. Ancora una volta, molti di coloro che adottano questo approccio in realtà mettono in atto un'ennesima strategia di potere che consiste nel ridistribuire i riconoscimenti alle persone secondo criteri soggettivi che essi stessi hanno stabilito.

Esiste poi un altro modo per evitare di entrare in gioco: adottare un comportamento improntato alla massima sincerità e schiettezza, visto che le tecniche fondamentali utilizzate da chi mira al potere sono invece l'inganno e l'abitudine a tramare nell'ombra. Tuttavia, volendo essere sinceri sempre e comunque, si finisce inevitabilmente per ferire e offendere moltissime persone, alcune delle quali possono poi ripagarci con la stessa moneta. Nessuno considererà la vostra franca affermazione come totalmente obiettiva e scevra da motivazioni dettate dall'interesse personale. E a ragione: in realtà, il ricorso alla sincerità è di per sé una strategia di potere, tesa a convincere gli altri che siamo di animo nobile, buono e altruista. È una forma di persuasione, addirittura una sottile forma di coercizione.

Infine, può accadere che chi si chiama fuori dal gioco ostenti un'aria di falso candore per difendersi dall'accusa di essere assetato di potere. Di nuovo, guardiamoci da chi assume un simile atteggiamento, perché l'ostentazione di

Non vi è nulla di particolarmente singolare nel fatto che gli agnelli non amino gli uccelli rapaci, ma ciò non è un buon motivo per considerare riprovevole il fatto che gli uccelli rapaci catturino gli agnelli. E quando gli agnelli si dicono a bassa voce: «Questi uccelli rapaci sono malvagi, dunque ciò non ci dà forse il diritto di affermare che qualunque cosa sia l'opposto di un uccello rapace dev'essere necessariamente buona?», non vi è nulla di intrinsecamente sbagliato in questo ragionamento – anche se gli uccelli replicheranno con aria perplessa: «Non abbiamo nulla contro questi buoni agnelli; anzi, li amiamo; non c'è niente di più buono di un agnello dalla carne tenera».

FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

una presunta ingenuità può essere un valido strumento per ingannare il prossimo (cfr. Legge 21: Fingetevi sciocchi per mettere nel sacco gli ingenui). Ma neppure il candore autentico è al riparo dalle insidie del potere. Nei bambini esso può manifestarsi in molti modi, tuttavia spesso scaturisce dall'esigenza primaria di acquisire il controllo su coloro che li circondano. Essi soffrono moltissimo per il fatto di sentirsi impotenti nel mondo degli adulti e ricorrono a tutti i mezzi a loro disposizione per ottenere ciò che vogliono. In sintesi, può accadere che anche le persone autenticamente innocenti siano in corsa per il potere: spesso la loro azione risulta terribilmente efficace, in quanto non si scontra con l'ostacolo della riflessione. Ancora una volta, chi ostenta o esibisce la propria innocenza è il meno innocente di tutti.

I soli mezzi per raggiungere i propri fini con le persone sono la forza e l'astuzia. Anche l'amore, si dice; ma ciò equivale ad attendere che sorga il sole, mentre la vita ha bisogno di ogni singolo momento.

JOHANN WOLFGANG GOETHE, 1749-1832

Le persone che dichiarano di non lasciarsi coinvolgere nella lotta per il potere si riconoscono dal modo in cui fanno mostra delle loro qualità morali, della loro religiosità, del loro profondo senso di giustizia. Ma dato che tutti abbiamo sete di potere, e poiché la quasi totalità delle nostre azioni è tesa alla sua conquista, i cosiddetti outsider in realtà non fanno che gettarci fumo negli occhi, deviando la nostra attenzione dai loro giochi con la loro apparente superiorità morale. Ma se li osserviamo più da vicino, ci accorgiamo che in realtà essi sono spesso i più versati nell'arte della manipolazione indiretta, anche se taluni di loro la praticano in maniera del tutto inconsapevole. E se le tattiche alle quali ricorrono ogni giorno vengono messe a nudo, reagiscono in modo estremamente risentito.

La freccia scagliata dall'arciere può uccidere una sola persona e non sempre. Ma le macchinazioni ordite dall'uomo astuto possono togliere la vita persino ai bimbi nel grembo materno.

KAUTILYA, FILOSOFO INDIANO, III SECOLO A.C.

Se il mondo è paragonabile a una gigantesca corte attraversata da infinite trame e maneggi nei quali noi ci troviamo intrappolati, non ha senso cercare di chiamarsi fuori dal gioco. Un simile tentativo non fa che accrescere la nostra impotenza e questa a sua volta ci fa sentire più infelici. Anziché combattere contro l'inevitabile, anziché discutere e lagnarsi e sentirsi in colpa, è molto meglio eccellere nel potere. Anzi, meglio riuscirete a gestire il potere, migliori diventerete come amici, amanti, mariti, mogli e, più in generale, persone. Seguendo il percorso del cortigiano perfetto (cfr. Legge 24), imparerete a far sì che gli altri si sentano meglio con se stessi e diventerete per loro una fonte di piacere. Essi svilupperanno una sorta di dipendenza dalle vostre capacità e desidereranno costantemente la vostra presenza. Imparando alla perfezione a mettere in pratica le 48 leggi illustrate in questo libro, risparmierete agli altri la sofferenza che deriva dall'armeggiare goffamente con il po-

tere – giocando cioè col fuoco senza conoscerne le proprietà. Se al gioco del potere non è possibile sottrarsi, è meglio esserne un artefice che rifiutare di cimentarvisi o adottare un approccio dilettantesco.

Per cimentarsi con successo nel gioco del potere, è necessario innanzitutto acquisire una certa visione del mondo, cambiare prospettiva. Occorrono impegno e anni di pratica, poiché spesso accade che gran parte dei comportamenti che il gioco richiede non ci vengano naturali. Sono dunque necessarie alcune capacità di base; una volta acquisite queste ultime, sarete in grado di applicare le leggi del potere con maggiore facilità.

La più importante di queste abilità, e il fondamento primo del potere, è il saper governare le proprie emozioni. Una reazione emotiva a una data situazione costituisce in assoluto il maggior ostacolo all'acquisizione del potere, un errore che vi potrà costare molto di più di qualunque temporanea soddisfazione possiate ricavare dal manifestare i vostri sentimenti. Le emozioni ottenebrano la ragione e se non siete in grado di vedere la situazione con chiarezza, non potete prepararvi ad affrontarla né reagire a essa con un minimo di controllo.

L'ira è la più distruttiva delle reazioni emotive in quanto è quella che più di tutte offusca la nostra capacità di guardare le cose con lucidità. Inoltre, essa innesca una reazione a catena che rende invariabilmente più difficile controllare la situazione e accresce la determinazione dell'avversario. Se state cercando di distruggere un nemico che vi ha fatto del male, anziché manifestare apertamente la vostra collera, è molto meglio che lo incoraggiate a tenere abbassata la guardia ostentando un atteggiamento amichevole.

Anche amore e affetto possono rivelarsi distruttivi, in quanto vi impediscono di capire come dietro le azioni di coloro che meno di tutti sospettereste impegnati in un gioco di potere stia spesso nascosto l'interesse personale. Non è possibile reprimere la rabbia o l'amore né evitare di provare questi sentimenti, e sarebbe sbagliato anche solo tentarlo. Ma occorre essere attenti a come li si manifesta e, quel che più conta, essi non debbono mai influenzare in alcun modo i nostri piani e le nostre strategie.

Per padroneggiare le proprie emozioni occorre anche essere capaci di prendere le distanze dal presente e di considerare passato e futuro con obiettività. Come Giano, il dio bi-

Ho pensato tra me e me con quali mezzi, con quali inganni, con quante e svariate arti e con quale industria un uomo affini il proprio ingegno per ingannarne un altro, e attraverso queste variazioni il mondo è reso più bello.

FRANCESCO VETTORI, CONTEMPORANEO E AMICO DI MACHIAVELLI, INIZIO DEL XVI SECOLO

fronte degli antichi romani, custode dei passaggi, dovete imparare a guardare contemporaneamente in entrambe le direzioni, per essere preparati ad affrontare al meglio il pericolo, da qualunque parte esso provenga. Questo è il volto che dovete crearvi – con un lato che tiene costantemente d'occhio il futuro e l'altro che guarda al passato.

Per quanto concerne il domani, il motto è: « Siate sempre vigili ». Nulla dovrebbe cogliervi di sorpresa, perché cercherete sempre di anticipare i possibili problemi prima che si presentino. Anziché passare il tempo a fantasticare sul felice esito dei vostri progetti, dovrete darvi da fare per calcolare qualsiasi imprevisto e qualsiasi insidia possiate incontrare sul vostro cammino. Più lontano riuscirete a spingere lo sguardo, più numerose saranno le fasi del processo che sarete in grado di pianificare, maggior potere potrete acquisire.

Non ci sono principii; ci sono solo eventi. Non c'è bene né male, ma solo circostanze. L'uomo superiore sposa eventi e circostanze per governarli. Se ci fossero principii e leggi immutabili, le nazioni non li cambierebbero così come noi cambiamo la camicia, e non ci si può attendere che un uomo sia più saggio di un'intera nazione.

HONORÉ DE BALZAC, 1799-1850

L'altra faccia di Giano guarda continuamente al passato – ma non per rievocare le offese subite o per nutrire rancori. Ciò infatti non farebbe che limitare il vostro potere. Metà del gioco consiste proprio nell'imparare a dimenticare gli eventi il cui ricordo ci divora interiormente e offusca la nostra razionalità. Il vero scopo della riflessione su ciò che è stato è educare se stessi, costantemente – guardiamo dietro di noi per imparare da chi ci ha preceduto. (I numerosi esempi tratti dalla storia e riportati in questo libro vi saranno di grande aiuto per la riuscita del processo.) Poi, dopo aver meditato sul passato, rivolgiamo la nostra attenzione più vicino a noi, alle nostre azioni e a quelle dei nostri amici. È soprattutto da questa scuola che possiamo trarre gli insegnamenti più preziosi, perché essa si fonda sull'esperienza personale.

Cominciate dunque col prendere in esame gli errori che avete commesso in passato, quelli che hanno più dolorosamente ostacolato il vostro cammino. Potete analizzarli in base alle 48 leggi del potere e trarre da essi un insegnamento e l'incentivo a sottoscrivere un impegno: « Non ripeterò mai questo errore; non ricadrò mai in questa trappola ». Se riuscirete a esaminare e analizzare voi stessi in questo modo, potrete imparare a infrangere gli schemi del passato – una capacità di valore incalcolabile.

Il potere esige anche di saper giocare con le apparenze. In questo senso, dobbiamo imparare a indossare tante maschere diverse e a tener sempre pronta un'abbondante riserva di tranelli e stratagemmi. Inganno e finzione non debbono però essere considerati qualcosa di ignobile o di im-

morale. Tutte le interazioni umane impongono l'inganno a molti livelli, e sotto certi aspetti ciò che ci distingue dagli animali è proprio la nostra capacità di mentire e di raggirare i nostri simili. Nella mitologia greca, nel ciclo indiano del Mahabharata, nel poema epico mediorientale *Epopea di Gilgamesh*, è privilegio degli dei ricorrere alle arti dell'inganno; e un grand'uomo, come ad esempio Odisseo, veniva giudicato tale proprio in base alla sua capacità di rivaleggiare in astuzia con le divinità, di sottrarre loro parte del loro potere soprannaturale eguagliandoli in scaltrezza e abilità nel prendersi gioco dell'ingenuità altrui. L'arte dell'inganno è andata sempre più sviluppandosi con l'evolvere della civiltà e rappresenta l'arma più potente nel gioco del potere.

È tuttavia impossibile riuscire a padroneggiare quest'arte se prima non si prendono per così dire le distanze da se stessi – se cioè non si è capaci di essere molte persone diverse, indossando di volta in volta la maschera che quel dato giorno e quel preciso momento ci impongono. Con un approccio così flessibile a tutte le apparenze, compresa la propria, si perde gran parte della pesantezza interiore che generalmente ostacola e limita le persone. Rendete la vostra faccia duttile come quella di un attore, sforzatevi di celare agli altri le vostre reali intenzioni, esercitatevi ad attirarli nelle trappole che voi stessi avete predisposto. Giocare con le apparenze e padroneggiare le arti dell'inganno sono due dei grandi piaceri della vita che appagano il nostro senso estetico. Ma sono anche due componenti chiave del processo di acquisizione del potere.

Se l'inganno è l'arma più potente del vostro arsenale, la pazienza in ogni situazione sarà il vostro scudo più importante. Essa infatti vi impedirà di commettere errori grossolani. Al pari della capacità di controllare le proprie emozioni, anche la pazienza è un'abilità che si acquisisce – non è una dote connaturata all'essere umano. Ma nulla di ciò che riguarda il potere è naturale; in realtà, il potere è quanto di più prossimo al divino esista nel mondo naturale. E la pazienza è la virtù suprema degli dei, che non possiedono altro che il tempo. Tutto quanto andrà bene – l'erba tornerà a crescere, se le darete il tempo e se sarete capaci di spingere lo sguardo molto in là nel futuro. Per contro, l'impazienza non otterrà altro scopo che farvi apparire deboli. Essa rappresenta un ostacolo fondamentale alla conquista del potere.

Il potere è essenzialmente amorale: una delle capacità più importanti che occorre acquisire è proprio quella di saper

valutare le circostanze anziché leggere ogni cosa in termini di bene e male. Il potere è un gioco – non lo ripeteremo mai abbastanza – e nei giochi gli avversari non si giudicano certo dalle loro intenzioni ma dagli effetti delle loro azioni. Valutate la loro strategia e il loro potere a seconda di ciò che vedete e percepite. Quante volte concentriamo l'attenzione sulle intenzioni di una persona perdendo di vista l'inganno che vi sta dietro! Che importanza ha se un altro giocatore, non importa se un vostro « socio » o un avversario, era in buona fede e aveva a cuore solo il vostro interesse, se poi gli effetti delle sue scelte portano a tanta rovina e confusione? È naturale per le persone mascherare il reale intento delle loro azioni con ogni genere di giustificazione, partendo sempre dal presupposto di aver agito in buona fede. Dovete imparare a ridere dentro di voi ogni volta che vi sentite dire qualcosa del genere e non dovete mai lasciarvi indurre a giudicare i propositi e le azioni di una persona in base a criteri di ordine morale: in realtà si tratta solo di scuse dietro le quali si cela il desiderio di accrescere il proprio potere.

Si tratta di un gioco. Il vostro avversario siede di fronte a voi. Entrambi vi comportate da gentiluomini o da gentildonne, attenendovi scrupolosamente alle regole e non prendendo nulla come un fatto personale. Voi avete una strategia e osservate le mosse dell'altro con tutta la calma della quale siete capaci. Alla fine, apprezzerete le buone maniere dei giocatori più delle loro buone intenzioni. Addestrate i vostri occhi a seguire i risultati delle loro mosse, le circostanze esterne, e non fatevi distrarre da null'altro.

Metà della vostra maestria nel gioco del potere deriva da ciò che *non* fate, da quello in cui *non* vi lasciate trascinare. Per acquisire questa abilità, dovete prima di tutto imparare a valutare ogni cosa in base a quanto vi costa. Come scrisse Nietzsche, « talvolta il valore di una cosa non risiede in ciò che otteniamo con essa, ma in ciò che paghiamo per averla – in quanto ci *costa* ». Forse raggiungerete il vostro obiettivo e magari sarà anche un obiettivo importante, ma a quale prezzo? Applicate questo criterio sempre e comunque, anche quando dovete scegliere se collaborare con gli altri recando loro il vostro aiuto. In ultima analisi, la vita è breve, le opportunità sono poche e voi avete a disposizione un quantitativo ben definito di energia alla quale attingere. E in questo senso il tempo diviene un fattore di assoluta importanza. Non sprecate mai tempo prezioso, o la

pace dell'animo, a causa dei problemi altrui – è un prezzo troppo alto da pagare.
Quello del potere è un gioco di società. Per imparare a giocare, dovete sviluppare la capacità di studiare e capire gli altri. Ha scritto il grande pensatore e gentiluomo di corte del XVII secolo Baltasar Gracián: « Molti passano il tempo a studiare le caratteristiche degli animali o delle piante; quanto più importante sarebbe studiare quelle delle persone, con le quali dobbiamo vivere o morire! » Per essere abili giocatori, dovete dunque diventare anche grandi psicologi. Dovete saper riconoscere le reali motivazioni delle persone e vedere al di là della cortina di nebbia nella quale avvolgono le loro azioni. Capire le motivazioni recondite di chi avete di fronte è in assoluto il tipo di conoscenza più significativo del quale poter disporre nella conquista del potere. Essa infatti vi schiude una miriade di possibilità di esercitare l'arte dell'inganno, della seduzione, della manipolazione.
Le persone sono infinitamente complesse e si può passare anche tutta la vita a osservarle senza mai comprenderle fino in fondo. Diventa quindi ancor più importante cominciare ad allenarsi immediatamente. E nel farlo, occorre tenere bene a mente un principio: non operare mai distinzioni tra gli individui che si intendono osservare e quelli di cui ci si fida. Non fidatevi mai completamente di nessuno e osservate tutti, compresi gli amici e le persone care.
Infine, dovete imparare a imboccare sempre la via meno diretta al potere. Dissimulate la vostra astuzia. Come una palla da biliardo che carambola più volte prima di colpire l'obiettivo, pianificate e sviluppate le vostre mosse nel modo meno ovvio. Allenandovi all'ambiguità, potrete prosperare nella corte del mondo moderno: apparirete come un modello di correttezza, mentre in realtà sarete un abile manipolatore.

Considerate questo libro come una sorta di manuale sulle arti della mistificazione. Le 48 leggi elencate traggono spunto dagli scritti di uomini e donne che hanno studiato e imparato alla perfezione il gioco del potere. Questi scritti coprono un periodo di oltre tremila anni e videro la luce presso le civiltà più diverse, dall'antica Cina all'Italia del Rinascimento; tuttavia, essi hanno in comune temi e argomentazioni e nel loro insieme alludono a un'essenza del potere che a tutt'oggi non è stata ancora analizzata e descritta nella

sua interezza. *Le 48 leggi del potere* sono il distillato di questa sapienza accumulata, ricavato dagli scritti dei più illustri strateghi (Tzu Sun, Clausewitz), statisti (Bismarck, Talleyrand), gentiluomini di corte (Castiglione, Gracián), seduttori (Ninon de Lenclos, Casanova) e artisti dell'inganno (« Yellow Kid » Weil) mai apparsi nella storia.

Le 48 leggi muovono da una semplice premessa: nella quasi totalità dei casi, certe azioni accrescono il potere di una persona (Osservanza della Legge), mentre altre lo riducono o addirittura portano alla rovina (Trasgressione della Legge). Nel corso del libro, i concetti di Osservanza e Trasgressione vengono chiariti mediante esempi tratti dalla storia. Le 48 leggi sono definitive e senza tempo. Quelle qui elencate possono essere utilizzate in diversi modi. Leggendo il libro da cima a fondo, imparerete una serie di cose sul potere in generale. Anche se avrete la sensazione che molte delle leggi citate non abbiano alcun legame diretto con la vostra vita, col tempo probabilmente vi accorgerete che tutte quante possono trovarvi applicazione e che anzi tutte sono tra loro interconnesse. Grazie a una visione d'insieme dell'intero argomento, sarete nella condizione ideale per valutare le vostre scelte passate e acquisire un maggior grado di controllo sulle questioni di rilevanza immediata. La lettura integrale del volume vi solleciterà a riflettere e a vedere le cose con occhi nuovi e ciò anche molto tempo dopo che l'avrete ultimata.

Quest'opera è stata anche concepita come testo di consultazione: il lettore potrà infatti decidere di esaminare la singola legge che di volta in volta sembra avere maggiore attinenza con la sua situazione. Diciamo ad esempio che abbiate dei problemi con un vostro superiore e non riusciate a capire come mai, nonostante tutti i vostri sforzi, non otteniate da lui neppure un segno di gratitudine o una promozione. Numerose leggi riguardano in modo specifico il rapporto superiore-subalterno e quasi certamente voi ne state trasgredendo una. Leggendo il paragrafo iniziale di ciascuna delle 48 leggi elencate nell'indice, potrete individuare quella che fa maggiormente al caso vostro.

Infine, il lettore potrà sfogliare questo libro a suo piacimento, scegliendo qui e là le parti che più lo interessano, per una gradevole passeggiata tra le debolezze e le grandi gesta dei nostri precedecessori al potere. Non può tuttavia mancare un avvertimento per coloro che utilizzeranno il libro in questo modo: forse è meglio che ritornino sui loro

propositi. Il potere sa essere infinitamente seduttivo e ingannevole in un modo tutto suo. È un labirinto – la mente si consuma nel risolvere i suoi innumerevoli problemi e alla fine ci si rende conto di quanto ci si sia piacevolmente persi nei suoi meandri. In altri termini, diventa molto più divertente se lo si prende sul serio. Non adottate quindi un atteggiamento frivolo nei confronti di una questione tanto cruciale. Gli dei del potere guardano con disapprovazione a chi è frivolo; riservano le soddisfazioni più grandi solo a coloro che studiano e riflettono mentre puniscono quanti rimangono in superficie, cercando unicamente di divertirsi.

Uno uomo, che voglia fare in tutte le parte professione di buono, conviene rovini infra tanti che non sono buoni. Onde è necessario a uno principe, volendosi mantenere, imparare a potere essere non buono, et usarlo e non usare secondo la necessità.
Il Principe, *Niccolò Macchiavelli, 1469-1527*

LEGGE

1

NON PONETE IN OMBRA IL VOSTRO CAPO

SENTENZA

Comportatevi sempre in modo che il vostro capo si senta superiore a chi lo circonda. Per compiacerlo e far su di lui buona impressione, non dovete eccedere nel mostrare capacità o talento. In questo modo rischiate di ottenere il contrario: ispirare timore e insicurezza. Fate sì che i superiori appaiano più brillanti di quanto sono in realtà e raggiungerete le vette del potere.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Nicolas Fouquet, ministro delle Finanze durante i primi anni di regno di re Luigi XIV, era un uomo prodigo che amava le feste lussuose, le belle donne e la poesia.

Aveva inoltre un debole per il denaro e conduceva una vita stravagante. Era un uomo intelligente e indispensabile al re; così, quando nel 1661 morì il primo ministro Giulio Mazarino, Fouquet si aspettava di essere nominato suo successore. Il re decise invece di abolire la carica di primo ministro. Questo e altri segnali fecero sospettare a Fouquet di non essere più nelle grazie del re, pertanto egli pensò, per riconquistarne il favore, di organizzare la più spettacolare festa mondana che si fosse mai data.

Scopo manifesto di quell'evento doveva essere l'inaugurazione del castello di proprietà di Fouquet a Vaux-le-Vicomte, ma in realtà l'intenzione era tributare omaggio al re, ospite d'onore della festa.

Furono invitati i più bei nomi della nobiltà europea e alcune delle grandi menti del momento: La Fontaine, La Rochefoucauld, Madame de Sévigné. Molière scrisse una commedia per l'occasione, che doveva egli stesso interpretare a conclusione della serata. La festa iniziò con una sfarzosa cena di sette portate arricchita da cibi provenienti dall'Oriente, mai assaggiati in Francia, e da pietanze create per l'occasione. Non poteva mancare la musica di sottofondo commissionata da Fouquet appositamente per il re.

Terminata la cena, gli ospiti furono invitati a passeggiare nei giardini del castello. I vialetti e le fontane di Vaux-le-Vicomte ispirarono in seguito la costruzione di quelli di Versailles.

Fouquet accompagnò personalmente il giovane re attraverso lo scenario costituito da siepi e aiuole geometricamente allineate. Giunti in prossimità dei canali che scorrevano in giardino, godettero dello spettacolo di fuochi d'artificio cui fece seguito la rappresentazione della commedia di Molière. Il ricevimento continuò per buona parte della notte e fu considerato dai presenti l'evento più piacevole e divertente cui avessero partecipato.

Il giorno dopo, Fouquet fu arrestato dal capo dei moschettieri del re, D'Artagnan. Tre mesi più tardi fu processato per aver derubato il suo stesso paese. (In realtà, buona parte dei furti di cui era accusato erano avvenuti per conto del re e con il suo permesso.) Fouquet fu riconosciuto colpevole e rinchiuso nella fortezza di Pinerolo, dove tra-

scorse gli ultimi vent'anni della sua vita in solitudine e abbandono.

Interpretazione
Luigi XIV, il Re Sole, era un uomo orgoglioso e arrogante che voleva sempre essere al centro dell'attenzione e non tollerava di essere superato da nessuno quanto a sfarzo e lusso sfrenato, men che meno dal suo ministro delle Finanze. Quale successore di Fouquet, il re nominò Jean-Baptiste Colbert, uomo noto per la sua parsimonia e per il grigiore dei suoi ricevimenti. Un uomo come Colbert assicurava che il denaro uscito dalle casse dello Stato finisse direttamente nelle mani del re. Con questo denaro Luigi XIV fece costruire un palazzo ancora più imponente e lussuoso di quello di Fouquet: la splendente reggia di Versailles. Il re impiegò gli stessi architetti, decoratori e giardinieri. E a Versailles, Luigi diede ricevimenti ancor più sfarzosi e stravaganti di quello che a Fouquet costò la libertà.
Esaminiamo la situazione. La sera del ricevimento Fouquet presentò al re spettacoli uno più stupefacente dell'altro, intendendo, in questo modo, tributare al suo re lealtà e devozione. Non solo credeva di riconquistare il favore di Luigi, riteneva anche di dare prova del suo buon gusto, della sua capacità di stabilire relazioni e della sua popolarità, dimostrandosi così indispensabile: insomma, un eccellente primo ministro.
Invece, ogni spettacolo, ogni sorriso rivolto dagli ospiti a Fouquet, facevano supporre a Luigi che i suoi stessi amici o comunque i personaggi presenti, fossero affascinati più dal padrone di casa che non da lui stesso e che il suo ministro delle Finanze ostentasse benessere e potere. Anziché adulato, Luigi XIV si sentì offeso, la sua vanità minacciata dal fastoso ricevimento dato in suo onore da Fouquet. Il re non lo avrebbe mai ammesso, naturalmente, perciò trovò una scusa per disfarsi di quell'uomo che lo faceva sentire insicuro.
Questo è il destino, in un modo o nell'altro, di tutti coloro che mettono alla prova il senso di autostima del proprio capo, ne feriscono l'orgoglio o lo mettono in condizioni di dubitare della sua superiorità.

All'inizio della serata Fouquet si trovava sulle più alte vette del mondo. Alla fine ne era ai piedi.
Voltaire, 1694-1778

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Ai primi del 1600, l'astronomo e matematico Galileo si trovava in una situazione precaria. La possibilità di condurre le sue ricerche dipendeva dalla generosità dei potenti e così, come tutti gli scienziati del Rinascimento, donava qualcuna delle sue invenzioni ai signori dell'epoca. Una volta, per esempio, donò al duca Gonzaga un compasso per uso militare di sua realizzazione. Quindi scrisse un trattato sull'uso di questo strumento dedicandolo ai Medici. I nobiluomini gli furono riconoscenti e, grazie al loro aiuto, Galileo poté continuare la sua attività di docente.

Non importava quanto grande fosse la scoperta, i signori lo ripagavano con doni, mai con denaro. Questo lo poneva in una situazione di costante insicurezza e dipendenza. Doveva pur esserci un sistema più semplice, pensò Galileo.

Lo scienziato cambiò rotta nel 1610, quando scoprì i satelliti di Giove: anziché dividere le scoperte tra i suoi benefattori – donando a uno il telescopio utilizzato nella ricerca, dedicando un libro all'altro, così come faceva in passato – decise di puntare l'attenzione esclusivamente sui Medici. Lo fece per la seguente ragione.

Subito dopo la fondazione della dinastia dei Medici da parte di Cosimo I, avvenuta nel 1540, questi assunse Giove, il più potente degli dei, a simbolo della casata – simbolo di un potere che andava al di là della politica o delle finanze, legato all'antica Roma e alle sue divinità.

Galileo trasformò la sua scoperta dei satelliti di Giove in un evento cosmico in onore della grandezza dei Medici. Subito dopo la scoperta, annunciò che le stelle più luminose – le lune di Giove – erano apparse al suo telescopio allo stesso tempo dell'investitura di Cosimo II. Affermò inoltre che il numero delle lune – quattro – armonizzava con il numero dei Medici (Cosimo II aveva tre fratelli) e che i satelliti orbitavano intorno a Giove come i quattro fratelli attorno al padre Cosimo I, fondatore della dinastia. Più che una semplice coincidenza, ciò era la dimostrazione che il cielo rifletteva l'ascendenza dell'importante famiglia. Dopo aver dedicato ai Medici questa scoperta, Galileo commissionò un emblema raffigurante Giove seduto su una nuvola con le quattro stelle in cerchio attorno a lui e lo presentò a Cosimo II per significare il collegamento della dinastia alle stelle.

Nel 1610 Cosimo II nominò lo scienziato filosofo e matematico di corte, assegnandogli un salario. Per Galileo que-

sto fu il momento più fortunato della sua vita; l'era della ricerca di benefattori poteva dirsi conclusa.

Interpretazione
In un colpo solo Galileo ricavò più dalla sua nuova strategia che non da anni trascorsi a elemosinare favori. La ragione è semplice: i potenti vogliono apparire più brillanti degli altri. Essi non si curano della scienza, delle verità empiriche o dell'ultima invenzione; per loro contano solo il nome e la gloria. Galileo diede ai Medici infinitamente più gloria collegando il loro nome alle forze del cosmo che non rendendoli patrocinatori di chissà quale invenzione o scoperta scientifica.
Agli scienziati non vengono risparmiati i capricci della vita di corte e del mecenatismo. Essi servono padroni che tengono i cordoni della borsa; ma il grande potere intellettuale può far sentire insicuro il loro padrone, come se questi esistesse solo per elargire i fondi necessari alla ricerca – una scomoda e disonorevole posizione.
Il fautore di una grande opera vuole sentirsi qualcosa di più che un mero finanziatore. Vuole apparire creativo e potente e più importante del prodotto realizzato a suo nome.
Il mecenate si aspetta onore e gloria, non insicurezza. Galileo non ha sfidato l'autorità intellettuale dei Medici con la sua scoperta né li ha fatti sentire in alcun modo inferiori; anzi, ponendoli sullo stesso piano delle stelle da lui scoperte, ha fatto brillare la loro immagine presso le altre corti d'Italia. Non ha posto in ombra i suoi capi, ha fatto sì che loro oscurassero tutti gli altri.

LE CHIAVI DEL POTERE

Tutti hanno delle insicurezze. Quando ci si espone e si mostrano agli altri le proprie capacità, è facile suscitare risentimento, invidia e altre manifestazioni di insicurezza. Aspettatevelo, anche se non potete passare la vostra vita preoccupandovi delle meschinità degli altri. Ma con i vostri superiori dovete assumere un atteggiamento diverso: in presenza del potere, offuscare l'immagine del proprio capo è l'errore peggiore che si possa commettere.
Non illudetevi pensando che la vita sia cambiata molto dai tempi di Luigi XIV e dei Medici. Chi raggiunge posizioni elevate nella vita è simile ai re e alle regine: queste persone hanno bisogno di rafforzare se stessi nella loro posizione e superare gli altri in intelligenza, saggezza e fascino. È un pericoloso ma comune errore di valutazione pensare che osten-

tando doti e talento si conquisti il favore del proprio capo. Questi può fingere apprezzamento, ma alla prima occasione vi sostituirà con qualcuno meno intelligente, attraente e minaccioso così come Luigi XIV destituì lo spumeggiante Fouquet, rimpiazzandolo con il blando Colbert. E, come il Re Sole, non vorrà ammettere la verità, ma troverà una buona scusa per disfarsi della vostra presenza.

Questa legge comprende due regole che dovete tenere presenti. Prima regola: potreste inavvertitamente offuscare il vostro capo semplicemente essendo voi stessi. Esistono capi più insicuri di altri, terribilmente insicuri; voi potreste in modo assolutamente naturale metterli in ombra per via del vostro fascino e della vostra grazia.

Nessuno aveva più doti naturali di Astorre Manfredi, principe di Faenza. Il più affascinante dei giovani principi italiani si accattivava le simpatie grazie alla sua generosità e al suo spirito libero.

Nel 1500 Cesare Borgia assediò Faenza. Quando la città si arrese, gli abitanti si aspettavano il peggio dal crudele Borgia che, comunque, decise di risparmiare la città: gli bastò occupare le sue fortezze, rinunciò alle esecuzioni capitali e permise al principe Manfredi, all'epoca diciottenne, di rimanere a corte in completa libertà.

Qualche settimana più tardi, i soldati tradussero Astorre Manfredi in una prigione romana. Un anno dopo il suo corpo fu ripescato nel fiume Tevere con una corda legata attorno al collo. Borgia giustificò il terribile fatto adducendo come pretesto il tradimento e la cospirazione attuati da Manfredi, ma la vera ragione consisteva nella risaputa vanità e insicurezza di Cesare Borgia. Il giovane Manfredi lo offuscava senza nemmeno nutrirne l'intenzione; posta la sua naturale dote di fascino, la sua sola presenza rendeva Borgia meno attraente e carismatico. L'insegnamento è semplice: se non potete fare a meno di manifestare fascino e superiorità, dovete imparare a evitare simili dimostrazioni di vanità. Oppure dissimulate le vostre buone qualità quando vi trovate in compagnia di un Cesare Borgia.

Seconda regola: non pensate che, pur essendo nelle grazie del vostro capo, possiate fare ciò che volete. Potrebbero essere scritti molti trattati a proposito di favoriti la cui sorte è mutata, perché avevano data per scontata la loro posizione di privilegio.

Nel tardo XVI secolo, in Giappone, il favorito dell'imperatore Hideyoshi era un uomo di nome Sen no Rikyu, gran

maestro della cerimonia del tè, che era divenuta una vera e propria ossessione presso la nobiltà. Rikyu era uno dei più fidati consiglieri dell'imperatore, disponeva di una dimora propria all'interno del palazzo ed era onorato in tutto il Giappone. Eppure, nel 1591, Hideyoshi lo fece arrestare e condannare a morte. La causa di questo improvviso mutamento di sorte fu scoperta più tardi: pareva che Rikyu, dapprima suddito, poi favorito di corte, avesse una statua di legno raffigurante lo stesso Rikyu che calzava dei sandali (un segno di nobiltà) e in posa altera. Egli aveva fatto collocare questa statua nel più importante tempio del palazzo, bene in vista al passaggio dell'imperatore. A giudizio di Hideyoshi, Rikyu aveva oltrepassato i limiti: anche se poteva godere degli stessi diritti della più alta nobiltà, aveva dimenticato che la sua posizione dipendeva dalle decisioni dell'imperatore. Rikyu si era invece spinto più in là credendo che fosse una sua conquista. Di fatto questo fu un imperdonabile errore che gli costò la vita.

Ricordate: non date per certa la vostra posizione e non permettete che il favore di cui godete vi induca in errore.

Conoscendo il rischio che si corre offuscando l'immagine del proprio capo, potete volgere questa legge a vostro vantaggio. In principio potete lusingare il superiore.

L'adulazione manifesta può essere efficace ma ha i suoi limiti: è troppo diretta e ovvia e malvista dagli altri. L'adulazione discreta dà migliori risultati. Se si è più intelligenti del proprio capo, bisogna cercare di apparire all'opposto, facendolo sentire il più intelligente. Si può manifestare ingenuità, dimostrare che avete bisogno della sua esperienza, commettere errori innocui che non danneggino nel lungo periodo, ma che consentano di ricorrere al suo aiuto. I capi adorano questo tipo di richiesta.

Un capo che non possa far dono della sua esperienza serberà rancore e mostrerà il suo disappunto.

Se le vostre idee sono più creative di quelle del vostro capo, non dovete esitare ad attribuirgliele il più pubblicamente possibile, facendogli sentire che il vostro parere è solo una ripetizione del suo giudizio.

Se siete in grado di batterlo in arguzia, va bene giocare il ruolo del giullare di corte, ma attenzione a non farlo apparire freddo e arcigno in confronto a voi. Frenate l'umorismo se necessario e trovate il modo di rendere il capo il vero autore del buon umore e delle migliori battute del momento. Se siete per natura più socievoli e disponibili oc-

corre fare attenzione a non diventare la nuvola che blocca i raggi luminosi che egli rivolge agli altri. Il capo deve apparire come un sole verso il quale i presenti si rivolgono, che irradia potere e splendore; è lui il centro dell'attenzione. Se vi tocca il compito di intrattenerlo, una dimostrazione della limitatezza dei vostri mezzi vi aiuterà a conquistarne la simpatia. Ogni tentativo di impressionarlo con la grazia e la generosità potrebbe essere fatale: bisogna sempre ripensare a Fouquet o subirne le conseguenze. In tutti questi casi, non è segno di debolezza nascondere la propria forza se alla fine si ottiene il potere. Lasciate pure che altri vi offuschino temporaneamente purché riusciate a mantenere il controllo, anziché diventare vittime della loro insicurezza. Tutto ciò tornerà a vostro favore quando sarete pronti ad accedere a una posizione superiore.
Se, come ha fatto Galileo con i Medici, consentirete al vostro capo di brillare ancora di più agli occhi degli altri, sarete considerati una benedizione e verrete rapidamente promossi.

Immagine:
Le stelle nel cielo.
Ci può essere un unico
sole per volta. Non oscurate
mai la luce del sole o il suo
splendore, al contrario svanite
nel cielo e cercate di aumenta-
re la brillantezza della
stella del vostro
maestro.

Un parere autorevole: Evitate di offuscare il vostro capo. La superiorità in sé è odiosa, ma la superiorità di un individuo sul suo principe non è solo stupida: è fatale. Questo è l'insegnamento che le stelle del firmamento ci impartiscono – esse possono trovarsi vicino al sole, perché ne riflettono la brillantezza, ma non devono mai apparire in sua compagnia. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO
Non dovete preoccuparvi di creare inquietudine in ogni persona che trovate sul vostro cammino, ma dovete essere estremamente selettivi. Se il vostro capo è una stella cadente, non c'è nulla da temere nell'offuscarlo. Non siate

pietosi: il vostro superiore non ha scrupoli nella sua scalata al potere, condotta con il massimo rigore e sangue freddo. Misurate la sua forza. Se è in posizione di lieve debolezza, accelerate discretamente la sua caduta: strafate, abbondate in fascino ed eleganza mettendolo fuori gioco al momento giusto. Se è molto debole e in procinto di cadere, lasciate che la situazione segua il suo corso.
Non oscurate un capo già fiacco, apparirebbe crudele e spietato.
Ma se il vostro superiore è saldo nella sua posizione e voi vi riconoscete più capaci e preparati, aspettate un'occasione migliore e siate pazienti. È nel corso naturale degli eventi che il potere si indebolisca e decada. Un bel giorno il vostro capo cederà e se avrete giocato bene le vostre carte, avrete la meglio e lo supererete.

LEGGE

2

NON FIDATEVI TROPPO DEGLI AMICI, IMPARATE AD APPROFITTARE DEI NEMICI

SENTENZA

Diffidate degli amici: vi tradiranno più facilmente perché rosi dall'invidia. Essi diventeranno individui tormentati e tirannici. Fate riferimento a un nemico di un tempo, sarà nei vostri confronti più leale di un amico, perché deve dare maggior prova di sé. Infatti, avete più da temere dagli amici che dai nemici. Se non avete nemici, fate in modo di procurarvene.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Per avere un buon nemico scegli un amico: egli sa dove colpire.

DIANE DE POITIERS, 1499-1566, AMANTE DI ENRICO II DI FRANCIA

A metà del IX secolo d.C., un giovane di nome Michele III salì al trono dell'Impero bizantino. Sua madre, l'imperatrice Teodora, fu confinata in un convento e il suo amante Theoctistus assassinato. Responsabile della cospirazione volta a deporre Teodora e incoronare Michele era stato Bardas, zio di Michele, uomo intelligente e ambizioso. L'imperatore Michele, giovane e inesperto governante, era circondato da personaggi intriganti, assassini e profittatori. In questo periodo difficile del suo regno egli aveva bisogno di qualcuno di cui potersi fidare e che fosse suo consigliere; la sua scelta ricadde su Basilio, il suo migliore amico. Basilio non aveva alcuna esperienza né di governo né di politica – egli era infatti a capo delle stalle reali – ma aveva dato in passato prova di affetto e gratitudine.

Ogni volta che offro una carica vacante creo cento scontenti e un ingrato.

LUIGI XIV, 1638-1715

Si erano incontrati alcuni anni prima quando Michele si era recato a visitare le stalle in occasione della perdita di un cavallo selvaggio. Basilio, giovane palafreniere macedone di origine contadina, gli aveva salvato la vita. La forza e il coraggio del palafreniere avevano colpito Michele e fruttarono a Basilio la nomina a capo stalliere, facendolo uscire dall'ombra della sua umile posizione di addestratore di cavalli. Michele colmò l'amico di doni e favori e i due divennero inseparabili. Basilio fu inviato nella miglior scuola dell'Impero bizantino e il rozzo campagnolo si trasformò ben presto in un colto e raffinato cortigiano.

Ora Michele era divenuto imperatore e aveva bisogno di un fidato consigliere. Chi poteva meglio assumere il ruolo di ciambellano e consigliere capo se non quel giovane che molto gli doveva?

Più di una volta sono stato ingannato dalle persone che ho amato sopra a ogni cosa. Credevo fosse giusto amare e servire una persona fra tutte, secondo il suo merito e valore, ma non di cadere nella trappola tentatrice dell'amicizia, al punto di pentirmene più tardi.

BALDASSARRE CASTIGLIONE, 1478-1529

Basilio fu addestrato al ruolo e Michele se ne affezionò quasi fosse un fratello. Ignorando il suggerimento di chi gli raccomandava di accogliere il più qualificato Bardas al suo fianco, Michele scelse l'amico.

Basilio apprese rapidamente quanto doveva e si pronunciò sulle faccende di Stato.

L'unico problema pareva essere il denaro: Basilio non ne possedeva abbastanza.

Il vivere quotidianamente i fasti e lo splendore della corte bizantina lo resero bramoso nei confronti dei vantaggi del potere. Michele dapprima raddoppiò, in seguito triplicò i suoi compensi; poi gli conferì un titolo nobiliare e lo sposò a Eudoxia Ingerina, sua concubina.

Rendere soddisfatto un così fedele amico valeva qualunque prezzo.
Ma i problemi dovevano ancora cominciare. Basilio convinse il giovane imperatore che Bardas, che allora ricopriva la carica di capo dell'esercito, era un uomo smodatamente ambizioso. Illudendosi di tenere sotto controllo il nipote, Bardas avrebbe cospirato per farlo salire al trono, cospirando poi nuovamente per disfarsene e conquistare la corona. Basilio continuò a instillare il veleno del dubbio fino a quando Michele accettò di far assassinare lo zio. Durante una corsa di cavalli Basilio spinse Bardas nella folla e lo pugnalò a morte. Poco dopo chiese di sostituire Bardas nel ruolo di capo dell'esercito; da questa posizione poteva tenere meglio il regno sotto controllo e soffocare la ribellione. A questo punto il potere di Basilio era in ascesa. Qualche tempo dopo, quando Michele si trovò in difficoltà finanziarie a causa della sua condotta stravagante, chiese all'amico di rendergli parte del denaro che gli aveva prestato in quegli anni. Con sua grande sorpresa Basilio rifiutò, con una tale impudenza che l'imperatore comprese improvvisamente quale fosse il nocciolo della questione: l'ex palafreniere aveva più denaro, più alleati nell'esercito e al senato e, in ultima analisi, più potere dell'imperatore stesso.
Alcune settimane più tardi, dopo una notte trascorsa a bere, Michele si risvegliò circondato dalle guardie. Basilio si soffermò a osservare i soldati mentre trucidavano l'imperatore. Infine, dopo essersi proclamato imperatore, cavalcò lungo le strade di Bisanzio brandendo una picca alla quale era infilzata la testa del suo benefattore e migliore amico.

Interpretazione

Michele III intendeva impostare il suo futuro con il conforto della gratitudine che pensava Basilio riponesse in lui. Sicuramente Basilio lo avrebbe servito meglio poiché doveva all'imperatore il suo benessere, la sua istruzione e la sua posizione. Poi, una volta che Basilio avesse raggiunto il potere, avrebbe ancora avuto quello che desiderava rafforzando così il loro legame. Fu solo il tragico giorno in cui l'imperatore vide quel sorriso sarcastico sul volto dell'amico che capì di aver commesso un errore fatale.
Aveva creato un mostro. Aveva consentito a un uomo, una volta raggiunto il prestigio, di pretenderne ancora, di chiedere qualsiasi cosa e ottenerla, un uomo che si sentiva disorientato da tutti i favori che aveva ricevuto e di conseguenza

IL SERPENTE, IL FATTORE E L'AIRONE

Un serpente, inseguito dai cacciatori, domandò a un fattore di salvargli la vita. Per nasconderlo il fattore si accovacciò e permise al serpente di strisciare dentro al suo ventre. Cessato il pericolo, il fattore chiese al serpente di uscire, ma questo rifiutò, in quanto là dentro si sentiva al caldo e comodo. Sulla strada di casa il fattore incontrò un airone e gli sussurrò l'accaduto. L'airone gli suggerì di accovacciarsi e tentare di espellere l'animale. Quando sbucò fuori la testa del serpente, l'airone lo afferrò e lo uccise. L'uomo temeva che il veleno del serpente si trovasse ancora dentro di lui; l'airone gli disse che l'antidoto consisteva nel cuocere e mangiare sei volatili bianchi. «Tu sei un volatile bianco», rispose il fattore. «Tu sarai il primo.» Afferrò così l'airone, lo cacciò in una borsa e lo portò a casa dove lo appese mentre raccontava alla moglie l'accaduto. «Mi stupisco di te», disse la moglie. «L'uccello ti ha fatto un favore, ti ha liberato dal serpente, ti ha salvato la vita e ora tu lo catturi e parli di ucciderlo.» Pronunciate queste parole la donna liberò l'airone che volò via ma, prima, cavò gli occhi alla donna. Morale: quando vedi l'acqua scorrere in salita, significa che qualcuno ti sta restituendo un favore.

FIABA AFRICANA

si comportava come fanno molti in questo caso: dimenticando l'origine della loro fortuna e credendo di essere gli unici autori del loro successo e dei loro meriti.
Al culmine del potere, Michele poteva ancora mettersi in salvo, ma l'amicizia e l'affetto spesso rendono gli uomini ciechi al punto di trascurare il loro stesso interesse. È difficile pensare che un amico possa tradirci. E Michele rimase fermo su questa convinzione fino a quando la sua testa fu infilzata in cima a una picca.

Dagli amici mi salvi Iddio, che dai nemici mi salvo io.
Voltaire, 1694-1778

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Alcuni secoli dopo la caduta della dinastia Han (222 d.C.), la storia cinese conobbe un periodo di inaudita violenza. Membri dell'esercito cospiravano per uccidere un imperatore debole e porre sul trono un forte generale. Questi avrebbe fondato una nuova dinastia incoronando se stesso imperatore; per garantire la sua sopravvivenza avrebbe dovuto uccidere altri generali suoi compagni. Dopo alcuni anni, comunque, lo schema si sarebbe riprodotto: nuovi generali, una volta assunto il potere, avrebbero assassinato lui o i suoi figli. Per diventare imperatore della Cina doveva essere solo, circondato da un gruppo di nemici – era la meno potente e la meno sicura posizione nel regno.
Nel 959 d.C., il generale Chao K'uang-yin divenne l'imperatore Sung. Egli sapeva come sarebbe andata a finire, sapeva che probabilmente sarebbe stato ucciso; come avrebbe potuto interrompere questa usanza? Subito dopo la nomina a imperatore, Sung ordinò un banchetto per celebrare la nuova dinastia, e invitò i più potenti comandanti dell'esercito. Dopo generose libagioni a cui tutti si erano abbandonati, congedò le guardie a eccezione dei generali, che a quel punto temevano di essere assassinati sul posto, senza tante cerimonie. Invece, Sung si rivolse loro dicendo: « L'intera giornata è trascorsa nel timore, e io provo infelicità, sia al tavolo da pranzo, sia nel mio letto. Sarà forse che qualcuno di voi sogni di salire al trono? Io non dubito della vostra fedeltà ma se, per caso, qualcuno dei vostri subordinati, in cerca di benessere e affermazione sociale, tentasse di trasferire a voi la tunica gialla dell'imperatore, come potreste rifiutare? » Ebbri e timorosi della propria sorte i generali proclamarono la loro innocenza e lealtà

Però molti indicano che uno principe savio debbe, quando ne abbi la occasione, nutrirsi con astuzia qualche inimicizia, acciò che, oppresso quella, ne sèguiti maggiore sua grandezza. Hanno e' principi, et praesertim quelli che sono nuovi, trovato più fede e più utilità in quelli uomini che nel principio del loro stato sono suti tenuti sospetti, che in quelli che nel principio erano confidenti.
Pandolfo Petrucci

al sovrano. Ma Sung non la pensava allo stesso modo. «Il modo migliore per passare serenamente il proprio tempo è vivere in pace, ricchezza e onore. Se avete intenzione di rinunciare alla vostra carriera, sono pronto a offrirvi eleganti residenze ove trascorrere piacevolmente il tempo con fanciulle disposte a concedervi i loro favori e altre che canteranno per voi.»

I generali stupefatti si resero conto che, contrariamente a quanto si aspettavano – una vita di ansie e di conflitti – Sung stava offrendo loro agio e sicurezza.

Nei giorni successivi i generali rassegnarono le dimissioni e si ritirarono a vivere da nobili signori nelle proprietà che l'imperatore concesse loro.

In un colpo solo Sung trasformò un branco di «amichevoli» lupi pronti a tradirlo, in un gregge di docili agnelli, lontani dagli intrighi del potere.

Negli anni che seguirono, Sung continuò a rendere saldo il suo ruolo. Nel 971 d.C. re Liu nel regno dello Han meridionale finalmente gli si arrese dopo anni di ribellione. Con grande sorpresa di Liu, Sung lo accolse alla corte imperiale e lo invitò a palazzo per suggellare il patto di amicizia con del buon vino. Nel sollevare il calice offertogli da Sung, Liu ebbe un attimo di esitazione, temendo contenesse del veleno. «I crimini commessi da chi vi sta di fronte dovrebbero essere puniti con la morte», esclamò Liu, «ma io supplico vostra maestà di risparmiarmi la vita. In effetti non oso bere questo vino.» L'imperatore Sung rise, prese il bicchiere dalle mani di Liu e bevve in un sorso il contenuto. Non c'era veleno. Da quel momento in poi Liu divenne il suo più fedele amico.

A quel tempo la Cina era suddivisa in molti regni minori. Quando Ch'ien Shu, re di uno di questi, fu sconfitto, i ministri di Sung gli suggerirono di incarcerare quel pericoloso rivale.

Presentarono documenti comprovanti la cospirazione ancora in atto nei confronti di Sung. Quando Ch'ien Shu venne a visitare l'imperatore, questi, anziché farlo imprigionare, lo onorò. Gli consegnò inoltre un plico da aprire durante il viaggio di ritorno a casa. Ch'ien così fece e vide che il plico conteneva i documenti comprovanti la cospirazione. Comprese allora che Sung era al corrente dei suoi piani per eliminarlo, tuttavia non lo aveva condannato. Vinto dalla generosità dimostrata dal suo imperatore, Ch'ien divenne uno dei suoi più fedeli vassalli.

principe di Siena, reggeva lo stato suo più con quelli che li furono sospetti che con li altri.

NICCOLÒ MACHIAVELLI, 1469-1527

Un bramino, grande esperto del Veda, che era divenuto anche arciere, offrì i suoi servigi al suo buon amico, ora eletto re. Il bramino gridò, quando vide l'amico: «Mi riconosci, sono tuo amico!» Il re rispose con disprezzo: «Sì, noi siamo stati amici un tempo, ma la nostra amicizia si basava su ciò che eravamo allora... Ero tuo amico, buon bramino, perché ciò serviva al mio scopo. Nessun povero è amico del ricco,

nessuno sciocco del saggio, nessun codardo è amico del coraggioso. Un vecchio amico – chi ne ha bisogno? Solo due uomini di pari levatura possono dirsi amici o sposare, non un ricco e un povero...Un vecchio amico – chi ne ha bisogno?

MAHABHARATA, III SECOLO A.C. ca

Interpretazione

Un proverbio cinese paragona gli amici alle mascelle e ai denti di animali feroci: se non si presta la dovuta attenzione, ci si ritrova preda. L'imperatore conosceva le mascelle attraverso cui era passato al momento della sua ascesa al trono. I suoi « amici » dell'esercito l'avrebbero sbranato al momento del pranzo o, nel caso fosse sopravvissuto, sarebbero stati i suoi « amici » al governo che lo avrebbero servito come cena.

L'imperatore Sung non avrebbe avuto nulla a che fare con i presunti « amici », bensì lusingò i generali elargendo loro splendide proprietà e tenendoli alla larga. Questo era il modo migliore per renderli inoffensivi senza doverli eliminare; il che peraltro avrebbe imposto ad altri generali la necessità di vendicarsi. Inoltre, Sung non ebbe nulla a che fare con gli « amici » ministri che, il più delle volte, avrebbero finito per bere il suo vino avvelenato.

Anziché far conto sugli amici, Sung confidava nei nemici che riusciva a trasformare in individui affidabili. Mentre un amico si aspetta più di un favore e si rode di gelosia, i nemici non si aspettano nulla e danno tutto. Un uomo salvato dalla forca è un uomo grato e farebbe qualsiasi cosa per chi gliela ha risparmiata. In questo modo i nemici dichiarati di Sung diventarono i suoi migliori amici.

E l'imperatore fu in grado, finalmente, di porre fine all'odio, alla violenza e alla guerra civile. La dinastia Sung ha regnato in Cina per più di tre secoli.

Raccogli un'ape con garbo e capirai i limiti della cortesia.

PROVERBIO SUFI

In un discorso che Abramo Lincoln pronunciò ai tempi della guerra civile, sosteneva che i Sudisti erano fratelli incorsi in un errore. Un'anziana dama lo criticò aspramente per non averli chiamati « inesorabili nemici da distruggere ». « Signora », rispose Lincoln, « non anniento forse i miei nemici quando li trasformo in amici? »

Gli uomini sono più decisi a restituire un torto che non un favore, poiché la gratitudine è un fardello e la vendetta un piacere.

TACITO, 55-120 ca

LE CHIAVI DEL POTERE

È naturale fare ricorso agli amici nel momento del bisogno. La vita è dura e gli amici servono a rendere le cose più facili. Inoltre, li conosciamo. Perché dipendere da un estraneo quando si hanno degli amici a portata di mano?

Il problema è che spesso non conoscete fino in fondo i vostri amici. Essi tendono a dichiararsi d'accordo su un argomento per non contraddirsi. Si nascondono l'un l'altro i difetti per non rinfacciarseli. Ridono più del necessario alle battute che scambiano. Poiché l'onestà raramente rafforza

l'amicizia, sarà difficile essere certi della loro lealtà. Gli amici diranno che amano la vostra poesia, adorano la vostra musica, invidiano il vostro buon gusto; in certi casi dicono la verità, ma non siatene certi.

Quando decidete di far ricorso a un amico, scoprite gradualmente le sue qualità nascoste. Stranamente, è la vostra cortesia che crea squilibrio. Gli altri pretendono di meritare la loro buona sorte. Restituire un favore può creare disagio: significa che ciò avviene perché è la restituzione di un debito, non perché lo meritiate veramente. C'è inoltre un pizzico di condiscendenza nel ricorrere agli amici, che li affligge segretamente. L'offesa emerge lentamente: un po' più di onestà, risentimento e invidia qui e là e, prima di accorgervene, l'amicizia svanisce. Più favori e doni offrite in nome della passata amicizia, meno gratitudine ricevete.

L'ingratitudine ha una lunga storia. Ha dimostrato la sua potenza per così tanti secoli che sembra strano quanto la gente continui a sottovalutarla. Meglio essere cauti. Se non vi aspettate gratitudine da un amico, rimarrete piacevolmente sorpresi quando ve ne viene offerta. La questione se far ricorso a un amico o meno è che ciò limita inevitabilmente il vostro potere. L'amico è raramente colui che vi può aiutare e, alla fine, doti e competenze superano per importanza il sentimento dell'amicizia. (Michele III aveva per le mani un uomo che lo avrebbe guidato correttamente e gli avrebbe consentito di rimanere in vita: quell'uomo era Bardas.)

Tutte le situazioni lavorative richiedono una certa distanza tra le persone. State cercando di lavorare, non di fare amicizia; quest'ultima (vera o falsa) tende a mascherare i fatti. La chiave del potere, dunque, risiede nella capacità di individuare chi meglio vi consente di perseguire i vostri obiettivi in tutte le situazioni. Tenete da parte gli amici per l'amicizia, ma collaborate con persone dotate e competenti.

I vostri nemici, d'altra parte, rappresentano una miniera inesplorata che dovete imparare a sfruttare. Quando Talleyrand, ministro degli Esteri di Napoleone, si accorse che questi stava conducendo la Francia alla rovina, ed era venuto il momento di insorgere contro di lui, capì subito quali erano i rischi derivanti dalla cospirazione contro l'imperatore; il ministro necessitava di una persona cui associarsi, ma a quale amico avrebbe mai potuto rivolgersi in un caso simile? Egli scelse Joseph Fouché, capo della polizia, suo acerrimo nemico, un uomo che, addirittura, aveva già ten-

Approfittare dei nemici

A re Gerone che si azzardò una volta a parlare con uno dei suoi avversari, questi gli disse in malo modo che aveva un alito fetido. Al che il buon re sconcertato, al suo ritorno a casa apostrofò la moglie dicendo: «Come è possibile che tu non mi abbia mai parlato di questo problema?» La donna, una semplice, pura, disarmata fanciulla rispose: «Signore, io ho sempre creduto che l'alito degli uomini fosse così».
È chiaro che i difetti percepiti dai nostri sensi, grossolani e corporali o altrimenti noti al mondo, vengano posti in evidenza prima dai nostri nemici che dai nostri amici o familiari.

Plutarco,
45 ca-125

tato di farlo assassinare. Talleyrand sapeva che la loro precedente inimicizia avrebbe creato un'opportunità di riconciliazione. Sapeva che Fouché non si aspettava nulla da lui; infatti questi si adoperò per dimostrare che era all'altezza della situazione. Una persona che deve dar buona prova di sé, muoverà le montagne per voi.

Infine, era consapevole che la relazione con Fouché si basava unicamente sull'interesse comune e non era contaminata da sentimenti di amicizia. La scelta di Talleyrand si rivelò azzeccata: pur non riuscendo a far vacillare Napoleone, l'inverosimile unione con il nemico di un tempo generò interesse per la causa.

L'opposizione cominciò gradualmente a diffondersi. E da quel momento in avanti Talleyrand e Fouché crearono un sodalizio ben riuscito. Appena possibile, sotterrate l'ascia di guerra e considerate l'ipotesi di assumere il nemico al vostro servizio.

Come disse Lincoln, eliminerete un nemico quando ve lo farete amico.

Nel 1971, durante la guerra del Vietnam, Henry Kissinger fu oggetto di un fallito tentativo di rapimento, un'azione che coinvolse, fra l'altro, il famoso movimento dei religiosi attivisti contrari alla guerra in Vietnam, i Fratelli Berrigan, oltre a quattro preti cattolici e quattro suore.

Agendo in privato, senza informare il servizio segreto o il dipartimento di Giustizia, Kissinger organizzò un incontro, un sabato mattina, con tre dei rapitori. Spiegando ai presenti che era sua intenzione ritirare buona parte delle truppe americane a metà del 1972, Kissinger li colpì positivamente. Gli diedero qualche distintivo con la scritta « Kidnap Kissinger » (Rapite Kissinger, NdT) e uno di loro rimase amico del segretario di Stato americano, facendogli visita diverse volte.

Non si trattava, comunque, di un'impresa isolata: Kissinger creò la consuetudine di lavorare con chi era in disaccordo con lui. I colleghi commentavano che sembrava più motivato a condurre trattative con gli oppositori che non con gli amici.

In assenza dello stimolo provocato dai nemici intorno a noi, tendiamo a impigrire.

Un nemico alle calcagna aguzza il nostro ingegno, mantenendoci attenti e pronti a reagire. È meglio talvolta utilizzare i nemici in quanto tali, piuttosto che trasformarli in amici o alleati.

Mao Tse-tung considerava i conflitti come elementi chiave

nella sua scalata al potere. Nel 1937 i giapponesi invasero la Cina, interrompendo la guerra civile tra i comunisti di Mao e i loro nemici, i nazionalisti.
Temendo che i giapponesi potessero spazzarli via, alcuni leader del Movimento Popolare ritenevano opportuno lasciare che fossero solo i nazionalisti a combattere contro i giapponesi. Mao non era d'accordo: i giapponesi non potevano occupare un territorio vasto come la Cina per lungo tempo. Una volta lasciato il campo, i comunisti sarebbero rimasti privi di stimoli in quanto sarebbero stati senza combattere per diversi anni, e quindi scarsamente preparati ad affrontare la sfida coi nazionalisti. Sconfiggere un formidabile avversario come i giapponesi sarebbe stato un perfetto addestramento per quell'esercito male in arnese costituito dai comunisti. Il piano di Mao si dimostrò vincente: quando i giapponesi si ritirarono, i comunisti avevano raggiunto un sufficiente grado di preparazione che consentì loro di avere la meglio sui nazionalisti.
Qualche anno più tardi, un visitatore giapponese tentò di scusarsi con Mao per l'invasione della Cina operata dai suoi connazionali. Mao lo interruppe: « Non dovrei invece ringraziarla? » Senza un vero oppositore, egli spiegò, un individuo o un gruppo non può crescere più forte.
La strategia di Mao del conflitto permanente presentava alcuni elementi chiave. Primo: essere certi che, alla fine, se ne esca vittoriosi. Non imbarcarsi in un conflitto con chi non si è sicuri di sconfiggere; Mao era certo che i giapponesi avrebbero capitolato.
Secondo: se a prima vista non avete nemici, potete opportunamente trasformare un amico in un avversario. Mao impiegava questa tattica in politica. Terzo: usate gli avversari per definire più chiaramente la vostra causa al pubblico che vi osserva, dipingendola, volendo, come la lotta fra il bene e il male. Mao incoraggiò il disaccordo fra Cina, Unione Sovietica e Stati Uniti; senza un nemico dichiarato, la sua gente avrebbe presto perso il senso di ciò che significava comunismo per la Repubblica Popolare Cinese. Un avversario ben definito vale più di tante parole.
Non permettete che la presenza dei nemici vi affligga. Meglio essere alle prese con uno o più avversari piuttosto che ignorare dove si trova il nemico. L'uomo di potere non si oppone al conflitto, ma usa gli avversari per rinforzare la sua reputazione di individuo forte e sicuro di sé sul quale si possa contare nei momenti di incertezza.

Immagine:
Le fauci dell'ingratitudine.
Sapendo cosa accadrebbe
mettendo un dito nelle
fauci di un leone,
ve ne guarderete
bene dal farlo.
Con gli amici non
userete alcuna cautela
ed essi vi annienteranno
con la loro ingratitudine.

Un parere autorevole:
Imparate a impiegare bene i
nemici per raggiungere i
vostri scopi. Non afferrate la
spada dalla parte della lama per
non ferirvi, ma dall'impugnatura
per potervi difendere. L'uomo saggio
approfitta più dei nemici
che non lo sciocco degli amici.
(Baltasar Gracián,
1601-1658)

L'OPPOSTO

Sebbene sia generalmente meglio non mescolare il lavoro con l'amicizia, possono presentarsi situazioni in cui l'amicizia dà migliori risultati dell'inimicizia. Un uomo di potere può avere compiti ingrati da compiere; in questo caso, per salvare le apparenze, è meglio siano altri a esporsi. Gli amici sono perfetti per questo ruolo, perché il loro attaccamento nei suoi confronti richiede dimostrazioni.

Inoltre se i piani falliscono, per qualsiasi motivo, si può usare l'amico coinvolto nell'operazione quale capro espiatorio. Il « declino del favorito » era un espediente utilizzato spesso dai sovrani: le cose venivano organizzate in modo che i loro intimi amici a corte « incespicassero » per errore, poiché il pubblico non avrebbe accettato che venissero deliberatamente sacrificati.

Inutile dire che, dopo aver giocato questa carta, avrete perso l'amico per sempre. Meglio quindi riservare il ruolo di capro espiatorio a qualcuno vicino a voi ma non troppo. Inoltre, lavorare con gli amici confonde i confini e le distanze da tenere che il rapporto di lavoro implica. Al contrario, se entrambi i partner comprendono i rischi che corrono, coinvolgere un amico in un affare può risultare di grande effetto.

Non abbassate mai la guardia, rimanete vigili e spiate eventuali segni di squilibrio emotivo quali invidia e ingratitudine. Nulla è stabile nel regno del potere e perfino il migliore degli amici può trasformarsi nel peggiore dei nemici.

LEGGE

3

MASCHERATE LE VOSTRE INTENZIONI

SENTENZA

Lasciate gli altri all'oscuro, celando sempre lo scopo delle vostre azioni. Chi ignora gli obiettivi di un altro non sarà in grado di preparare una valida difesa. Occorre condurre l'avversario verso la strada sbagliata, avvolgerlo in una densa nube di fumo che mascheri le vostre manovre e, nel momento in cui se ne accorgerà, sarà troppo tardi.

Se in qualunque fase del gioco gli altri possono avere il benché minimo sospetto sulle vostre vere intenzioni, tutto sarà perduto. Non date loro la possibilità di capire cosa state architettando: metteteli su una falsa pista, creando diversivi. Siate ipocriti, lanciate segnali ambigui, disseminate esche. Incapaci di distinguere il vero dal falso, non saranno in grado di capire quale sia il vostro obiettivo reale.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Per diverse settimane, Ninon de Lenclos, la più depravata delle cortigiane francesi del XVII secolo, ascoltava pazientemente il racconto del marchese di Sevigné riguardante il suo tentativo di sedurre una giovane e bella contessa che resisteva alle sue profferte.

A quel tempo Ninon aveva 62 anni ed era più che esperta nelle faccende d'amore. Il marchese era un giovane ventiduenne, elegante e sofisticato, ma decisamente inesperto degli affari di cuore. Ninon, dapprima divertita nell'ascoltare le prodezze dell'impacciato marchese, alla fine si stancò. Incapace di tollerare l'inettitudine e considerandolo il peggiore di tutti i seduttori, Ninon decise di porre il giovane sotto la sua ala protettrice. La prima cosa che il marchese doveva capire era che si trattava di una sorta di battaglia nella quale la bella contessina rappresentava una cittadella da assediare, con la stessa attenzione che avrebbe posto un generale in guerra. Ogni passo doveva essere accuratamente pianificato e compiuto con la massima cura dei dettagli e delle sfumature.

Istruito il marchese sulle prime mosse, Ninon gli suggerì di mantenere una discreta distanza, di avvicinare gradualmente la contessa con una certa noncuranza. Nel momento in cui i due si fossero trovati soli, disse, il marchese si sarebbe confidato con la contessa come farebbe un amico e non un potenziale amante. Questo per metterla su una falsa pista. La giovane non doveva più dare per scontato l'interesse che Sevigné poteva avere per lei, ma doveva arrivare a chiedersi se a lui interessava solo l'amicizia.

Ninon guardava avanti: una volta turbata la contessa, sarebbe stato facile renderla anche gelosa. Nel successivo incontro, una festa organizzata dal sindaco di Parigi, il marchese si sarebbe dovuto presentare con una bellissima giovane al fianco. Essa si sarebbe inoltre contornata di altre

bellissime donne, in modo che la contessa avrebbe visto il marchese circondato da un autentico stuolo di bellezze: questo non solo avrebbe accecato di gelosia la contessa, ma l'avrebbe costretta a considerare il marchese come persona desiderata da altre donne.
Fu difficile per Ninon far capire questo disegno al suo interlocutore, ma pazientemente spiegò che una donna cui piace una persona, desidera che anche altre donne siano attratte da lui. Questo non solo gli dava valore immediato, ma rendeva ancor più soddisfacente accaparrarselo.
Dopo aver ingelosito e allo stesso tempo attratto la contessa, era venuto il momento dell'inganno. Dietro suggerimento di Ninon, il marchese doveva evitare di farsi vedere dove la contessina si aspettava di trovarlo e comparire, poco dopo, in un luogo che non aveva mai frequentato prima e che la giovane dama era solita visitare. Questo le avrebbe dato la sensazione di essere incapace di prevedere le sue mosse. Tale macchinazione l'avrebbe posta in uno stato di turbamento emotivo, necessario per un corteggiamento di successo.
Tutte queste operazioni furono compiute, il che richiese alcune settimane di lavoro. Ninon annotò i progressi del marchese: utilizzando la sua rete di informatori venne a sapere come la contessa sorrideva alle sue battute e ascoltava attentamente i suoi racconti. Apprese inoltre che la contessa faceva domande su di lui. Alcuni amici la informarono che, durante le occasioni mondane in cui erano coinvolti, lei lanciava sguardi verso il marchese seguendolo a ogni spostamento. Ninon era certa che la giovane donna fosse ormai soggiogata dal fascino del suo seduttore. Era solo questione di tempo, poche settimane ancora, forse un mese o due e, se tutto fosse filato liscio, la cittadella avrebbe ceduto all'assedio.
Pochi giorni dopo il marchese si recò a visitare la contessa a casa sua. Erano soli. Improvvisamente il marchese cambiò tattica: agì questa volta spinto dal suo impulso; ignorando le istruzioni di Ninon, prese le mani della fanciulla tra le sue e le dichiarò il suo amore. La giovane donna sembrò turbata, reazione questa che l'uomo non si aspettava. La contessina si comportò con garbo ma si ritrasse. Per il resto della serata evitò il suo sguardo e si allontanò senza augurargli la buona notte. Durante le visite successive di Sevigné evitò di farsi trovare e quando finalmente lo rin-

contrò, i due provarono imbarazzo. L'incantesimo si era spezzato.

Interpretazione

Ninon de Lenclos era esperta negli affari di cuore. I più grandi scrittori, pensatori e uomini politici del tempo, uomini del calibro di La Rochefoucauld, Molière e Richelieu, erano stati suoi amanti. La seduzione era un gioco per lei, che doveva essere praticato con competenza. Invecchiando, la sua reputazione crebbe, le più importanti famiglie di Francia le inviavano i loro rampolli affinché fossero istruiti nelle faccende d'amore.

Ninon sapeva che gli uomini e le donne sono diversi ma quando è il momento dell'amore e della seduzione si somigliano: capaci di guardare dentro di sé, si accorgono di essere sedotti ma si arrendono al piacere di essere corteggiati. È piacevole lasciarsi condurre dall'altro in uno strano mondo. L'effetto provocato dalla seduzione dipende, comunque, dalla suggestione. Non si può dichiarare le proprie intenzioni o rivelarsi con un discorso; è meglio sviare l'oggetto delle nostre intenzioni.

Per capitolare dovranno sentirsi debitamente turbati. Confondete i segnali, apparite interessati a un altro uomo o donna (che fungono da esca), nascondete il vostro vero bersaglio, dimostratevi indifferenti e così via. Questo approccio non solo confonde, ma eccita.

Immaginiamo ora la storia dalla parte della contessa. Dopo le prime mosse del marchese, ella avvertì che stava giocando qualche sorta di gioco, il che la deliziava. Non sapeva dove Sevigné la stava conducendo, ma tanto meglio. Le sue mosse la attiravano, sempre in attesa della successiva, le piaceva perfino il senso di gelosia e turbamento; talvolta provare emozione è meglio che avere noiose certezze. Forse il marchese aveva altri motivi; molti uomini si comportano così. Ma lei preferiva aspettare e vedere cosa sarebbe accaduto e, probabilmente, se l'attesa fosse durata abbastanza, non aveva alcuna importanza ciò cui il giovane mirava veramente. Nel momento in cui il marchese profferì la parola fatale « amore », tutto cambiò. Cessava l'elegante gioco fatto di mosse studiate, cedendo il posto a una cruda esibizione della sua passione.

Le sue intenzioni divennero note: la stava *seducendo.* Ciò poneva tutto quello che aveva fatto fino a quel momento sotto una nuova luce. Il gioco affascinante diventava uno

sgradevole intrigo e la contessa si sentiva imbarazzata e usata. Una porta si chiudeva, ma non si sarebbe più riaperta.

Non manifestare l'inganno, sebbene oggi sia impossibile vivere senza.
Fa' sì che la tua più grande astuzia consista nel nascondere
ciò che suona come astuzia.
Baltasar Gracián, 1601-1658

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Nel 1850 il giovane Otto von Bismarck, trentacinquenne deputato del Parlamento prussiano, era giunto a una svolta cruciale della sua carriera e si avvicinava sia il giorno della unificazione degli Stati, Prussia compresa, in cui la Germania era divisa, sia la guerra contro l'Austria, potente vicino che sperava di tenere la Germania in una condizione di debolezza e disordine, minacciando di intervenire se si fosse tentata l'unificazione.

Il principe Guglielmo, secondo in linea di successione alla salita al trono di Prussia, era favorevole alla guerra. Il Parlamento aderì alla causa preparandosi a radunare le truppe. L'unico oppositore era il re in carica, Federico Guglielmo IV e i suoi ministri, che preferivano la pace con i potenti austriaci.

Durante la sua carriera Bismarck era stato un leale e fervente sostenitore del potere prussiano. Sognava l'unificazione della Germania, la guerra contro l'Austria e l'umiliazione della nazione che per così tanto tempo aveva tenuto la Germania divisa.

Da soldato qual era un tempo, vedeva la guerra come una vicenda gloriosa.

Questo è l'uomo che, qualche anno più tardi, avrebbe detto: « Le questioni importanti non saranno decise a seguito di discorsi e risoluzioni, ma con il ferro e il sangue ».

Nonostante fosse un fervente patriota e sostenitore della gloria militare, mentre aumentava la sete di guerra, Bismarck tenne un discorso in Parlamento, che stupì gli astanti.

« Povero quell'uomo di Stato che fa la guerra senza una ragione che risulti valida anche quando la guerra è finita! Dopo la guerra inquadrerete i problemi in modo diverso. Avreste il coraggio di guardare in faccia il contadino che contempla le ceneri della sua fattoria, l'uomo reso storpio dalla guerra, il padre che ha perso i suoi figli? » Bismarck,

non solo continuò sul tema della follia della guerra ma, ancor più bizzarro, lodò l'Austria e ne difese le azioni. Questo contro tutte le aspettative. Le conseguenze furono immediate.
Bismarck contrario alla guerra? Cosa poteva significare? Gli altri deputati erano stupiti, e alcuni cambiarono voto. Alla fine, se il re e i suoi ministri avessero vinto, si sarebbe evitata la guerra.
Poche settimane dopo l'impopolare discorso di Bismarck, il re, a lui grato per essersi pronunciato a favore della pace, lo nominò ministro. Alcuni anni più tardi divenne cancelliere. In questo ruolo Bismarck condusse il paese e un re amante della pace in guerra contro l'Austria, disgregando l'impero e costituendo uno Stato forte con a capo la Prussia.

Interpretazione
All'epoca del suo discorso nel 1850, Bismarck fece diverse considerazioni. Primo: a sua sensazione, l'esercito prussiano, che non si era mantenuto al passo con gli altri eserciti europei, era impreparato ad affrontare una guerra che l'Austria era in grado di vincere. Secondo: se avessero perso, dopo che Bismarck avesse offerto il suo sostegno, sarebbe stato un disastro per la sua carriera. Il re e i suoi ministri conservatori volevano la pace; Bismarck voleva il potere. La soluzione era mettere l'opinione pubblica fuori strada dichiarandosi favorevole a una causa che detestava, affermando cose che avrebbero suscitato la sua ironia se dette da altri. Un intero paese era attonito. Grazie al suo discorso il re lo nominò ministro, posizione dalla quale ascese rapidamente alla carica di cancelliere, ottenendo quel potere necessario al rafforzamento dell'esercito prussiano e raggiungendo l'obiettivo a lungo auspicato: l'umiliazione dell'Austria e l'unificazione della Germania sotto la guida prussiana.
Bismarck fu certamente uno dei più acuti uomini di Stato mai vissuti, un maestro di strategia e arte del raggiro. Nessuno sospettava quali fossero i suoi scopi. Egli aveva annunciato le sue reali intenzioni dichiarando che era meglio aspettare e combattere al momento opportuno. Non l'avrebbe spuntata subito poiché molti prussiani volevano scendere subito in guerra e credevano, erroneamente, che il loro esercito fosse superiore a quello austriaco. Si era dato da fare a convincere il re a nominarlo ministro in cambio del suo impegno per la pace; non ci sarebbe riuscito in al-

cun altro modo: il re avrebbe diffidato di lui e messo in dubbio la sua sincerità.
Per mezzo della menzogna e dell'inganno, comunque, mise tutti fuori strada, nascose i suoi scopi e ottenne quello che voleva. Questo è il potere che deriva dal mascherare le proprie intenzioni.

LE CHIAVI DEL POTERE

La maggior parte delle persone sono libri aperti. Dichiarano i loro sentimenti, dicono quello che pensano in ogni occasione e rivelano costantemente i loro scopi e le loro intenzioni. Lo fanno per diversi motivi. Primo, perché viene facile e naturale desiderare di rivelare i sentimenti o i propri piani per il futuro. Occorre un certo sforzo per tacere e mantenere il controllo su ciò che si dice. Secondo, molti credono che porsi in modo onesto e aperto con gli altri ne conquisti il cuore e serva a dare buona prova di sé. Questi saranno ampiamente delusi. L'onestà è di fatto un'arma grossolana che fa sanguinare copiosamente anziché praticare un'incisione pulita. L'onestà può offendere gli altri; è più prudente soppesare le parole dicendo agli altri cosa si aspettano di sentire, piuttosto che investirli con la cruda e sgradevole verità dei nostri pensieri o sensazioni.
Ancora più importante: l'essere immancabilmente aperti rende così prevedibili e scontati che è quasi impossibile essere rispettati e temuti; il potere non sarà mai appannaggio di una persona che non sappia ispirare questi sentimenti.
Se anelate al potere, lasciate rapidamente da parte l'onestà e allenatevi nell'arte del mascherare le intenzioni. L'essere padroni di quest'arte vi consentirà sempre di avere la meglio.
Un elemento di base è costituito da uno degli aspetti che caratterizzano la natura umana: il nostro primo impulso è quello di credere alle apparenze. Non potremmo cavarcela dubitando della bontà di ciò che vediamo e sentiamo. Se così fosse, il solo immaginare costantemente che le apparenze nascondano qualcos'altro, ci spaventerebbe e ci renderebbe insicuri, a lungo andare. Questa particolarità rende abbastanza facile nascondere le proprie intenzioni. Mettete gli altri al corrente di un vostro presunto desiderio o di un obiettivo che vorreste raggiungere e il gioco è fatto, l'apparenza diverrà realtà. Con gli occhi puntati sul diversivo da voi creato, non si accorgeranno di ciò che avete davvero in mente. Nel corteggiamento, emettete segnali contrastanti, come il desiderio e l'indifferenza e, non solo confon-

derete la persona che vi interessa, ma la farete ardere dal desiderio di possedervi.
Una buona tattica in fatto di diversivi consiste nel sostenere un'idea o una causa cui siete contrari (Bismarck utilizzò questo sistema in modo sapiente, in occasione del discorso del 1850). Alcuni crederanno che abbiate cambiato idea o modo di sentire, poiché è insolito avere la mano leggera su qualcosa di così personale e legato alla sfera emotiva come le proprie opinioni e valori. Lo stesso metodo si applica a un finto oggetto del desiderio: fate credere di desiderare ciò che in realtà non vi interessa e i vostri avversari si troveranno su una falsa pista e commetteranno errori di calcolo.
Durante la guerra di successione spagnola del 1711, il duca di Marlborough, comandante dell'esercito inglese, aveva intenzione di distruggere una postazione chiave dei francesi perché ostruiva un transito vitale verso la Francia. Se avesse distrutto quel forte, i francesi avrebbero capito immediatamente che era sua intenzione avanzare lungo la via nemica. Invece il duca catturò il forte e lo fece presidiare da un drappello di soldati, lasciando credere che quello fosse il suo obiettivo. I francesi attaccarono il forte e il duca permise che se lo riprendessero. Una volta rioccupato il forte, lo distrussero, convinti di abbattere quello che ritenevano essere l'obiettivo del duca. A quel punto, invece, questi ebbe via libera, e gli inglesi poterono marciare verso la Francia.
La tattica più conveniente è quindi quella di nascondere le proprie intenzioni senza chiudersi del tutto (con il rischio di apparire misteriosi e di rendere gli interlocutori sospettosi); parlando esaurientemente dei propri desideri e obiettivi – ovviamente non quelli veri – catturerete due piccioni con una fava: apparirete amichevoli, aperti e fiduciosi e costringerete i rivali a un'inutile perdita di tempo.
Un altro espediente efficace per depistare gli altri è la falsa sincerità. La gente spesso confonde la sincerità con l'onestà. Ricordate: il primo impulso è credere alle apparenze e fino a quando l'onestà costituirà un valore e *si vorrà* credere nell'onestà di chi ci circonda, difficilmente gli altri dubiteranno di noi e delle nostre azioni. Dare a intendere di credere alle proprie parole, conferisce a esse una certa solennità. Così Iago ingannò e annientò Otello. Data l'intensità delle sue emozioni e l'apparente sincerità del suo disappunto per la presunta infedeltà di Desdemona, come po-

teva Otello non credergli? La stessa cosa avvenne con il grande truffatore Weil, noto come Yellow Kid, che aveva tirato le sue fila sotto agli occhi del babbeo di turno. Dando l'impressione di credere ciecamente nell'obiettivo palese (un affare rapido, una scommessa vincente), aveva reso la situazione indubitabile.*

L'importante, comunque, è non azzardare troppo. La sincerità è un'arma a doppio taglio: se si dà troppo impeto alla rappresentazione, si genera sospetto.

Siate misurati e credibili, altrimenti il trucco sarà svelato.

Per rendere la vostra falsa sincerità un'arma efficace, si deve dichiarare di considerare l'onestà e la franchezza valori morali comuni a tutti. Rendetelo noto pubblicamente. Enfatizzate la vostra posizione sull'argomento, divulgando occasionalmente qualche vostra riflessione celata, che sia ovviamente irrilevante per voi. Il ministro di Napoleone, Talleyrand, era maestro nel captare segreti altrui facendo alcune confidenze. La confidenza simulata avrebbe stimolato dall'altra parte una rivelazione reale.

Ricordate: i migliori bugiardi fanno di tutto per dissimulare le loro bricconerie. Manifestano presunta onestà da un lato, per mettere in atto indisturbati la loro disonestà dall'altro. L'onestà è un mero pretesto, una delle armi di cui è ben fornito il loro arsenale.

* Fa riferimento a un esempio che cita nella seconda parte del capitolo, NdT.

PARTE II: NASCONDETE LE VOSTRE AZIONI SOTTO UNA CORTINA DI FUMO

L'inganno è sempre la migliore strategia. Per ben praticarlo è utile disporre di una cortina di fumo che distolga l'attenzione degli interlocutori. L'aspetto esteriore – per esempio lo sguardo indecifrabile del giocatore di poker – è sovente un ottimo schermo. Se conduci il lattonzolo per un sentiero familiare, non capirà che stai per mandarlo al macello.

OSSERVANZA DELLA LEGGE I

JEHU, RE D'ISRAELE, SIMULA ADORAZIONE VERSO L'IDOLO BA'AL

Jehu radunò tutto il popolo e disse: «Ahab ha servito ben poco Ba'al, ma Jehu lo servirà di più. Ma ora chiamate tutti i profeti di Ba'al, tutti i seguaci e i sacerdoti, che nessuno sia dimenticato perché io ho un grande sacrificio da offrire a Ba'al; chi mancherà non potrà continuare a vivere». Ma Jehu si comportò astutamente, per sterminare i seguaci di Ba'al. E Jehu ordinò: «Convocate una solenne assemblea in onore di Ba'al». E così fu per tutta Israele; tutti gli adoratori di Ba'al si presentarono, nessun uomo fu escluso. Tutti varcarono la soglia del tempio di Ba'al e questa si riempì completamente... Quindi Jehu entrò e disse ai seguaci: «Cercate e osservate che non ci sono servi del Signore Jahvè qui, ma solo i seguaci di Ba'al». Poi, offrì sacrifici e bruciò le offerte.

Nel 1910, un tale di nome Sam Geezil di Chicago vendette il suo magazzino per circa 1 milione di dollari. Ridusse quasi completamente la sua attività e dispose per la gestione delle rimanenti proprietà ma, dentro di sé, smaniava al ricordo dei giorni trascorsi conducendo gli affari. Un giorno, un giovane che si chiamava Joseph Weil visitò il suo ufficio intenzionato ad acquistare un appartamento che Geezil aveva posto in vendita. Quest'ultimo spiegò i termini della questione: il prezzo d'acquisto era di 8000 dollari, ma si accontentava di un prezzo inferiore, 2000 dollari. Weil dichiarò che voleva riflettere sulla proposta. Dopo averci dormito sopra tornò il giorno dopo offrendosi di pagare l'intera somma di 8000 dollari in contanti, se Geezil poteva pazientare un paio di giorni, giusto il tempo di portare a termine un affare di cui Weil si stava occupando. Anche se quasi in pensione, un brillante uomo d'affari quale era Geezil si incuriosì di come Weil sarebbe stato in grado di procurarsi tanto denaro (corrispondente a circa 150.000 dollari di oggi) così rapidamente. Weil si dimostrò riluttante e cambiò subito argomento, ma l'altro insistette. Alla fine, dopo aver fatto promettere a Geezil di mantenere la cosa riservata, Weil gli raccontò la seguente storia.

Lo zio di Weil lavorava come segretario di un gruppo di finanzieri milionari. Questi gentiluomini benestanti avevano acquistato una foresteria nel Michigan dieci anni prima, a un prezzo vantaggioso. Negli ultimi anni non avevano fatto uso di questa proprietà, così avevano deciso di venderla, dandone incarico allo zio di Weil, il quale, per sue ragioni personali, da anni covava rancore nei confronti dei milionari; questa era una buona occasione per rifarsi. Avrebbe venduto la proprietà a un intermediario (che doveva ancora trovare) per 35.000 dollari. I finanzieri erano troppo ricchi per badare al fatto che il prezzo era così

basso. L'intermediario doveva, a sua volta, rivenderla al suo valore reale, circa 155.000 dollari. Lo zio, Weil e l'intermediario avrebbero diviso i profitti di questa seconda vendita. Era tutto lecito e per una buona causa – la giusta ricompensa dello zio.

Geezil aveva ascoltato abbastanza: voleva fare la parte dell'intermediario acquistando la foresteria. Weil era riluttante a coinvolgerlo, ma Geezil non si arrese: l'idea di un interessante profitto più un po' di avventura lo solleticavano. Weil spiegò che Geezil doveva mettere insieme l'importo di 35.000 dollari in contanti. Quest'ultimo, da milionario qual era, fece notare che poteva procurarsi il denaro solo schioccando le dita. Weil accondiscese, rendendosi disponibile a organizzare un incontro tra lo zio, Geezil e i finanzieri, nella cittadina di Galesburg, nell'Illinois.

Durante il viaggio in treno verso Galesburg, Geezil incontrò lo zio – un personaggio interessante – col quale parlò avidamente di affari. Weil, inoltre, portò con sé un tale, un panciuto signore di nome George Gross. Weil spiegò che lui era un allenatore di boxe, che Gross era uno dei pugili più promettenti che avesse mai allenato e che lo portava con sé per essere certo che rimanesse in forma. Per essere una promessa del pugilato, Gross sembrava alquanto inadeguato, con i capelli grigi e un ventre da bevitore di birra, ma Geezil era talmente interessato all'affare, che non fece caso alla flaccida figura che aveva davanti.

Una volta a Galesburg, Weil e lo zio andarono a prelevare i finanzieri mentre Geezil attendeva in una stanza d'albergo insieme al pugile, che indossò prontamente i calzoncini da boxe. Come l'altro lanciò un mezzo sguardo, Gross iniziò goffamente a colpire l'aria coi pugni. Distratto com'era, Geezil ignorò quanto l'atleta ansimasse dopo pochi minuti di esercizio, nonostante il suo stile rendesse la scena plausibile.

Un'ora dopo Weil e lo zio riapparvero con i finanzieri, un gruppo di persone dall'aria altera e sicura di sé. L'incontro ebbe successo e i finanzieri si accordarono per la vendita della foresteria a Geezil, che aveva già fatto trasferire l'importo presso una banca locale.

Concluso questo affare minore, i finanzieri tornarono a sedersi e iniziarono a discutere d'alta finanza, pronunciando ogni tanto il nome «J.P. Morgan», come se tutti lo conoscessero.

Finalmente uno di essi notò il pugile nell'angolo della stanza. Weil ne spiegò la presenza. Il finanziere ribatté

Poi Jehu fece appostare all'esterno 80 uomini e disse: «Chi di voi si lascerà scappare anche uno solo degli uomini che vi do tra le mani pagherà con la vita». Così, mentre predisponeva un'offerta, Jehu disse ai soldati e agli ufficiali: «Entrate e uccideteli, che nessun uomo sfugga». I seguaci di Ba'al furono trucidati e gettati fuori. I soldati penetrarono all'interno del tempio e portarono fuori la stele di Ba'al e la bruciarono, demolirono il tempio di Ba'al e ne fecero una latrina. Così Jehu cacciò via Ba'al da Israele.

ANTICO TESTAMENTO, IL SECONDO LIBRO DEI RE, 10:18-28

che anch'egli aveva un pugile nel suo entourage e ne fece il nome. Weil rise di gusto ed esclamò che il suo uomo poteva atterrare l'altro senza difficoltà. La conversazione degenerò in discussione. Al culmine della disputa Weil sfidò i presenti con una scommessa. I finanzieri erano titubanti, ma accettarono e se ne andarono per predisporre l'incontro del loro uomo con Gross per il giorno successivo.

Non appena fuori, lo zio gridò a suo nipote, di fronte a Geezil, che non avevano abbastanza denaro per scommettere e, una volta che i finanzieri si fossero accorti di questo, lui sarebbe stato licenziato. Weil si scusò per aver messo lo zio in un simile guaio, ma aveva un piano: conosceva bene l'altro pugile e, con una modesta somma di denaro, potevano fissare la fine dell'incontro. Ma dove avrebbero preso il denaro per la scommessa? Senza di quello erano finiti. Geezil ne aveva avuto abbastanza. Temendo di perdere il *suo* affare, offrì i 35.000 dollari in contanti per la scommessa.

Se anche li avesse perduti, avrebbe ordinato alla banca di inviare altro denaro per trarre profitto dalla vendita della proprietà, per cui si trovava lì. Zio e nipote lo ringraziarono. Con i loro 15.000 dollari, più i 35.000 di Geezil avrebbero avuto denaro sufficiente per la scommessa. Quella sera, mentre Geezil osservava i due pugili allenarsi nella camera d'albergo, la sua mente si concentrò sul colpo che era in procinto di compiere, consistente nell'incontro di pugilato e nell'affare della foresteria.

L'incontro ebbe luogo il giorno dopo in una palestra. Weil si occupava della cassa, posta al sicuro sotto chiave. Tutto sembrava procedere come previsto. I finanzieri guardavano accigliati le mosse del loro concorrente e Geezil sognava i soldi facili che stava per fare.

ATTRAVERSARE FURTIVAMENTE L'OCEANO IN PIENO GIORNO

Questo significa creare un paravento che abbia un aspetto familiare, dietro al quale gli strateghi possano manovrare non visti, mentre tutti gli occhi sono abituati a puntare su qualcosa di noto.

«I 36 STRATAGEMMI», CITATO IN L'ARTE GIAPPONESE DELLA GUERRA, THOMAS CLEARY, 1991

Improvvisamente un diretto del pugile dei finanzieri colpì Gross in pieno volto, mettendolo ko. Quando cadde al tappeto, il sangue sgorgò dalla sua bocca. Tossì, quindi giacque immobile. Uno dei finanzieri, un tempo medico di professione, sentì il polso. L'uomo era morto. I milionari caddero in preda al panico: dovevano andarsene prima dell'arrivo della polizia; potevano essere accusati di omicidio.

Terrorizzato Geezil abbandonò la palestra e se ne tornò a Chicago, lasciando sul luogo i suoi 35.000 dollari che era ben contento di dimenticare lì, ben poco prezzo rispetto alla possibilità di essere accusato di un crimine. Non voleva più vedere né Weil né gli altri.

Appena Geezil uscì, Gross si alzò in piedi: il sangue scaturito dalla sua bocca proveniva da una sacca riempita con sangue di pollo mescolato ad acqua calda che teneva nascosta nella guancia. La vicenda era stata architettata da Weil, meglio noto come « Yellow Kid », uno dei più abili maestri della truffa della storia. Weil divise i 35.000 dollari con i finanzieri e i finti pugili (anche loro abili truffatori), un discreto profitto per pochi giorni di lavoro.

Interpretazione
Yellow Kid aveva individuato Geezil quale vittima ideale prima di mettere in piedi il suo imbroglio. Sapeva che il falso incontro di boxe sarebbe stato il perfetto espediente per separare Geezil dal suo denaro, rapidamente e definitivamente. Ma sapeva anche che se avesse tentato di interessare l'altro al match di pugilato, avrebbe fallito miseramente lo scopo. Doveva celare le sue intenzioni e creare uno schermo, in questo caso la vendita della proprietà. Durante il viaggio in treno e nella stanza d'albergo, la mente di Geezil era interamente assorbita dall'affare in vista, dal denaro facile e dal socializzare con i finanzieri benestanti. Non si era accorto che Gross era fuori forma e, a essere ottimisti, almeno di mezza età. Questo è un esempio di distrazione venutasi a creare grazie alla « cortina fumogena » messa abilmente in atto. Tutto preso dall'affare che andava a trattare, l'attenzione di Geezil fu facilmente dirottata sull'incontro di boxe, ma troppo tardi per accorgersi dei dettagli che avrebbero svelato cosa Gross rappresentasse realmente. Il match, soprattutto, dipendeva da una tangente pagata al pugile avversario, piuttosto che dalle buone condizioni fisiche dello sfidante. Infine, Geezil fu così impressionato dall'illusione creata dal finto decesso di Gross, da dimenticarsi completamente del suo denaro.
Impariamo da Yellow Kid: la familiare e quasi invisibile apparenza costituisce uno schermo perfetto. Avvicinatevi al vostro bersaglio con un'idea tranquillizzante per la sua ovvietà, per esempio un buon affare. La vostra preda verrà distratta, la diffidenza diminuirà; questo è il momento di condurla delicatamente verso il secondo sentiero che avete preparato: verso la fune sulla quale scivolerà e rimarrà intrappolata.

OSSERVANZA DELLA LEGGE II
A metà del 1920, i potenti generali d'Etiopia si resero conto che un giovane appartenente alla nobiltà locale,

Hailé Selassié, noto anche come ras Tafari, li stava superando e si avvicinava al punto di essere proclamato loro leader mediante l'unificazione del paese, per la prima volta dopo decenni.
Molti dei suoi rivali non riuscivano a capire come questo uomo esile, calmo e mite nei modi, fosse riuscito a prendere il comando. Nel 1927 Selassié riuscì a chiamare a raccolta i generali uno alla volta, affinché si presentassero ad Addis Abeba per giurargli fedeltà e riconoscerlo come leader.
Alcuni si affrettarono, altri esitarono, ma solo uno, Dejazmach Balcha di Sidamo, osò resistere. Uomo impetuoso, Balcha era anche un grande guerriero e considerava il nuovo leader debole e di scarso valore. Volutamente Balcha si teneva lontano dalla capitale. Alla fine Selassié, con i suoi modi garbati ma austeri, gli intimò di presentarsi.
Costui decise di obbedire, ma non senza provocare il pretendente al trono d'Etiopia: sarebbe venuto ad Addis Abeba secondo i suoi tempi e con un esercito di 10.000 uomini, una forza che bastava non solo a difenderlo, ma anche a scatenare una guerra civile. Fece sostare questo formidabile esercito in una valle a tre miglia dalla capitale e attese come avrebbe fatto un re. Selassié doveva presentarsi al suo cospetto.
Selassié inviò emissari invitando Balcha a un banchetto pomeridiano in suo onore. Ma Balcha non era per nulla uno sprovveduto, sapeva come andavano le cose ed era consapevole che i precedenti re e signori d'Etiopia usavano i banchetti come trappole, per cui riteneva possibile che, una volta che avessero mangiato e bevuto generosamente, Selassié lo avrebbe fatto arrestare o uccidere. Per dimostrare di essere conscio della situazione, accettò di partecipare al banchetto, ma solo a condizione di portare con sé le sue guardie del corpo: 600 dei suoi migliori soldati, tutti bene armati e pronti a difenderlo e a difendere se stessi.
Con grande sorpresa di Balcha, Selassié rispose con la massima cortesia che sarebbe stato onorato di ospitare tali guerrieri.
Sulla strada del banchetto, Balcha ammonì i soldati di non ubriacarsi e di stare all'erta. Quando arrivarono al palazzo, Selassié era più affascinante del solito. Si mostrò condiscendente con l'ospite e lo trattò come se avesse disperatamente bisogno della sua approvazione e collaborazione. Ma Balcha diffidò dei modi di Selassié e lo avvertì che se non fosse

stato libero di tornare al campo entro la notte, il suo esercito avrebbe attaccato la capitale. Selassié reagì come se la malafede di Balcha lo avesse ferito. Durante il pranzo, giunto il momento dei canti in onore dei leader d'Etiopia, Selassié permise che venissero intonati solo i canti in onore del signore di Sidamo.
Pareva che Selassié fosse stupito e intimidito da questo grande guerriero che non si lasciava in alcun modo giocare. Avendo percepito il cambiamento, Balcha riteneva di poter essere uno degli uomini destinati a comandare, nei giorni a venire.
Al termine del pomeriggio, Balcha e i suoi uomini ripresero la marcia per ritornare al loro campo, tra gli spari di saluto. Volgendosi a guardare la capitale, Balcha elaborò la sua strategia, ovvero come i suoi soldati avrebbero, nel giro di poche settimane, marciato in trionfo verso la capitale e sistemato a dovere Selassié, mandandolo in carcere o giustiziandolo.
Giunto alla volta del suo accampamento, vide qualcosa di terribile. Dove prima c'erano tende colorate che si estendevano fino a che l'occhio poteva arrivare, ora non c'era più nulla, solo fumo proveniente da fuochi di bivacco quasi spenti. Quale stregoneria era mai questa?
Un testimone raccontò a Balcha l'accaduto. Durante il banchetto un esercito al comando di un alleato di Selassié aveva fatto sparire l'accampamento di Balcha passando per una via secondaria che a questi era sfuggita. L'esercito, comunque, non era venuto per combattere: sapendo che Balcha avrebbe sentito il rumore della battaglia, e sarebbe corso indietro con le sue 600 guardie del corpo, Selassié aveva armato le sue truppe con cesti contenenti oro e denaro contante.
Aveva poi fatto circondare l'esercito di Balcha e fatto acquistare tutte le armi disponibili. Chi rifiutava riceveva intimidazioni. Nel giro di poche ore l'intera forza militare di Balcha fu disarmata e dispersa. Rendendosi conto dell'imminente pericolo, Balcha decise di marciare verso sud con i suoi 600 uomini nuovamente riuniti, ma l'esercito che aveva fermato i suoi soldati gli bloccò la strada. Un'alternativa era marciare verso la capitale, ma Selassié aveva schierato un esercito imponente per difenderla. Come un giocatore di scacchi, egli aveva indovinato le mosse di Balcha e lo aveva battuto. A quest'ultimo non rimase che arrendersi e accettare di entrare in convento.

Interpretazione

Durante il lungo regno di Selassié non è stato facile capire il personaggio. Di sicuro gli etiopi apprezzarono la fierezza dei loro leader, ma Selassié, con la sua personalità pacata di uomo amante della pace, governò più di tutti gli altri. Mai irato o impaziente, egli lusingava i suoi nemici con i sorrisi, cullandoli con il suo fascino e ossequiosità. Nel caso di Balcha, Selassié ebbe facile gioco sulla diffidenza dell'avversario, sul timore che egli aveva che il banchetto fosse una trappola – come in effetti era – ma non del genere che si aspettava. La capacità di Selassié di placare l'ansia di Balcha, lasciandogli condurre con sé le guardie del corpo, dandogli credito e facendolo sentire padrone della situazione, consentì di creare un denso schermo sull'azione reale che avveniva tre miglia più avanti.

Ricordate: i tipi paranoici e sospettosi sono i più facili da trarre in inganno. Guadagnate la fiducia dei vostri interlocutori in un determinato campo e creerete in questo modo uno schermo che offusca la visuale dall'altra parte, consentendovi di avvicinarvi furtivamente all'obiettivo e di spiazzare l'avversario.

Un ottimo diversivo è dimostrarvi collaborativi e apparentemente onesti, o simulare il riconoscimento dell'altrui superiorità. Uno schermo efficacemente eretto è una valida arma. La cortina fumogena innalzata dall'imperturbabile Selassié sul suo vero obiettivo gli ha consentito di avere la meglio sul nemico, sconfiggendolo inesorabilmente, senza nemmeno sparare un colpo.

Non sottovalutare il potere di Tafari. Egli ha il passo di un topolino ma le fauci di un leone.

Le ultime parole di Balcha di Sidamo prima di entrare in convento

LE CHIAVI DEL POTERE

Se ritenete che i truffatori siano personaggi pittoreschi che raccontano bugie elaborate e storie inverosimili, vi sbagliate di grosso. I migliori esponenti di questa categoria si presentano di basso profilo per non attirare l'attenzione su di sé. Sanno benissimo che frasi e gesti che si ricordano generano sospetto. Essi, invece, si presentano con qualcosa di prevedibile, banale, familiare. Nel caso di Yellok Kid l'elemento familiare, consueto, era la trattativa d'affari. Nel caso dell'etiope, invece, fuorviante è stato il comportamento ossequioso di Selassié, che era ciò che Balcha si attendeva da un generale debole di carattere.

Una volta rassicurato il vostro avversario con qualcosa a lui familiare, egli non si accorgerà dell'imbroglio perpetrato alle sue spalle.
Questo deriva da una semplice verità: le persone sono abituate a notare una cosa alla volta. È difficile immaginare che soggetti deboli e disarmati stiano in realtà per architettare qualcosa di pericoloso. Più è denso e grigio il fumo che si produce, meglio si celano le proprie intenzioni. Nel creare diversivi, l'avversario viene distolto dal vostro vero obiettivo; innalzando uno schermo, invece, cullate la vostra vittima attirandola nella rete che avete sapientemente preparato. Quest'ultimo sistema ha un effetto ipnotico. Lo schermo più semplice da realizzare è costituito dall'espressione del viso. Dietro a uno sguardo fermo e indecifrabile si può celare di tutto, senza che si noti. Questa è una delle armi che i potenti, nel corso della storia, hanno imparato a usare alla perfezione.
Si dice che nessuno poteva leggere sul volto di Franklin D. Roosevelt. Il barone James Rothschild praticò per tutta la vita l'arte dell'imperturbabilità e dell'uso del sorriso o di altre manifestazioni esterne, per celare i suoi veri pensieri.
Stendhal scrisse di Talleyrand che questi aveva costantemente un volto ancor meno espressivo di un barometro».
Henry Kissinger tediava i suoi interlocutori, attorno al tavolo delle trattative, con la sua voce monotona, la sua espressione vacua e un infinito elenco di dettagli. Tuttavia, se gli ascoltatori si azzardavano ad alzare gli occhi al cielo, si indirizzava loro con termini piuttosto coloriti. Colti di sorpresa, sarebbero rientrati nei ranghi.
Come illustra un manuale per giocatori di poker: «Un buon giocatore manifesta un comportamento che difficilmente si presta a una facile lettura, ma crea frustrazione e turbamento negli altri giocatori, aumentando così la sua concentrazione».
Il sistema dello schermo può essere impiegato a vari livelli, facendo leva in ogni caso sul principio psicologico della distrazione e della diversione.
Uno degli schermi più famosi è *il bel gesto*. La gente ama considerarlo una manifestazione genuina, perché questo fa piacere. Raramente ci si rende conto di quanto possa essere ingannevole.
Il mercante d'arte Joseph Duveen si trovò un giorno ad affrontare un serio problema. I milionari che avevano acquistato a caro prezzo i dipinti che vendeva, avevano esaurito

lo spazio per appenderne altri di più recente acquisto. Per di più, l'aumento delle tasse di successione rendeva la situazione ancora più impegnativa. La soluzione fu trovata nell'apertura, voluta da Duveen, della National Gallery of Art di Washington, che consentì ad Andrew Mellon di donare la sua collezione. La National Gallery costituiva un perfetto paravento per Duveen: con un solo gesto i suoi clienti evitavano di pagare le tasse, liberavano spazio per ospitare nuovi acquisti e riducevano il numero di dipinti sul mercato, facendone lievitare i prezzi. In questo modo i donatori figuravano come pubblici benefattori.

Un altro schermo di comprovata efficacia è la costituzione di comportamenti prevedibili: una serie di azioni in sequenza che convincono la vittima che continueremo a comportarci in quel modo. Tale schema si innesta sulla psicologia dell'anticipazione: il nostro comportamento aderisce essenzialmente a degli schemi, o meglio così preferiamo credere.

Nel 1878 il non molto onesto magnate americano Jay Gould creò una società che iniziò a minacciare il monopolio della compagnia dei telegrafi Western Union. I manager della Western Union decisero di acquistare l'azienda di Gould: sapevano che avrebbero dovuto sborsare una rilevante somma di denaro, ma si sarebbero sbarazzati di un concorrente alquanto arrogante. Alcuni mesi più tardi Gould si rifece vivo lamentandosi che aveva ricevuto un trattamento inadeguato. Fondò una seconda compagnia concorrente della Western Union. La storia precedente si ripeté: la Western Union operò una seconda acquisizione per escludere Gould dal giro. Ma la terza volta in cui lo schema sembrava ripetersi, Gould si batté per l'acquisizione e per assumere il completo controllo della Western Union. Fino a quel momento aveva armeggiato per far credere ai manager della compagnia avversaria che il suo obiettivo era farsi acquistare a un prezzo interessante. Dopo averlo liquidato, i suoi interlocutori si rilassavano senza accorgersi che per Gould la posta in gioco era un'altra.

L'efficacia della creazione di uno schema atteso consiste nel convincere l'altro a credere il contrario di ciò che state realmente facendo.

Un'altra debolezza di noi esseri umani è confondere l'apparenza con la realtà. Il trucco è semplice, basta mescolarsi con gli altri: se qualcuno sembra appartenere a un certo gruppo, questa « apparenza » diviene qualcosa di reale. Meglio lo si fa, meno sospetti si destano.

Durante la guerra fredda, tra gli anni Cinquanta e Sessanta, un gruppo di civili inglesi passò delle informazioni segrete all'Unione Sovietica. Lavorarono indisturbati per anni grazie al loro aspetto da gente comune che aveva frequentato le scuole giuste e collaborava con le associazioni di volontariato. Mescolarsi agli altri è il perfetto paravento della spia. Ricordate: occorre pazienza e umiltà per smorzare le tinte brillanti della vostra personalità e indossare la maschera della sobrietà a tutti i costi. Non deprimetevi all'idea di apparire meno brillanti di quanto non siate in realtà; è spesso la vostra indecifrabilità che attira gli altri e vi fa apparire persone di potere.

> Immagine: Una pelle di pecora. Un pecora non saccheggia, una pecora non inganna, una pecora è sciocca e docile. Con indosso una pelle di pecora, una volpe può entrare nel pollaio.

Un parere autorevole: Avete mai sentito parlare di un generale esperto che vuole assalire una roccaforte informando il nemico dei suoi piani? Celate i vostri scopi e progressi, non svelate i vostri progetti fino a quando non possono essere contrastati, fino a quando la battaglia è conclusa e vincete la vostra guerra prima di averla dichiarata. In poche parole, imitate quegli strateghi i cui piani non sono noti se non a quelle terre devastate dal passaggio delle loro truppe. (Ninon de Lenclos, 1623-1706)

L'OPPOSTO

Nessuno degli strumenti illustrati precedentemente (cortine di fumo, diversivi, ipocrisia) vi saranno d'aiuto nel mascherare le vostre intenzioni se avete una consolidata reputazione di mentitore. E, con il passare del tempo, diviene spesso più difficile dissimulare la vostra astuzia. È risaputo che praticate l'inganno: perseverate nell'ingenuità e correrete il rischio di apparire i più grandi ipocriti, il che limiterebbe il vostro spazio di manovra. In questo caso è meglio ammettere come stanno le cose, farvi passare per il simpatico briccone di turno o, meglio ancora, un briccone pentito.

Non solo sarete apprezzati per la vostra franchezza ma, strano e meraviglioso più di tutto il resto, sarete in grado di continuare con i vostri stratagemmi.

Quando P.T. Barnum, il re degli impostori del XIX secolo, cominciò a invecchiare, imparò a sfruttare la sua reputazione di imbroglione. Gli capitò di organizzare nel New Jersey una caccia al bisonte, con tanto di indiani e alcuni bisonti d'importazione. Reclamizzò lo spettacolo come autentica caccia, ma ne risultò una presa in giro così ben riuscita che il pubblico, anziché prendersela e chiedere il rimborso del biglietto, non mancò di divertirsi. Sapevano che Barnum giocava scherzi ogni volta, questo era il segreto del suo successo, e i suoi spettatori lo apprezzavano per questo.
Impariamo la lezione: Barnum smise di nascondere le sue vere intenzioni rivelando perfino i suoi imbrogli in una autobiografia. Come scrisse Kierkegaard: « Il mondo ha bisogno di essere ingannato ».
A volte però, sebbene sia generalmente più saggio distrarre gli interlocutori presentando un'innocua facciata, è concesso sbandierare un atteggiamento di sfrontata visibilità.
I più famosi ciarlatani e saltimbanchi europei del XVII e del XVIII secolo, erano soliti imbrogliare il loro pubblico in modo spettacolare. Incantato da questa spettacolarità, il pubblico non si accorgeva dove il ciarlatano andava a parare. Questi, ad esempio, si presentava a bordo di una carrozza nera e cupa come la notte, trainata da cavalli neri.
I clown, gli acrobati, i presentatori facevano da corollario alle sue esibizioni, movimentavano la scena creando l'atmosfera adatta alla presentazione di elisir e pozioni magiche. Spettacolo e intrattenimento possono costituire un discreto stratagemma per occultare il vostro vero obiettivo, ma non possono essere adoperati indiscriminatamente. La gente tende a stancarsi facilmente, diventa diffidente e scopre i trucchi. In effetti i ciarlatani dovevano abbandonare rapidamente la città per raggiungerne un'altra, prima che si diffondesse la notizia dell'imbroglio appena scoperto.
I tipi che agiscono in modo discreto, i Talleyrand, i Rothschild, i Selassié, possono praticare indisturbati l'arte dell'inganno nello stesso luogo, per tutto il tempo desiderato. Questo modo di agire può continuare inalterato, non porta i segni del tempo e raramente suscita diffidenza. Lo schermo variopinto, invece, dovrebbe essere impiegato con prudenza, quando si presenta l'occasione adatta.

LEGGE

4

DITE LO STRETTO NECESSARIO

SENTENZA

Quando si cerca di impressionare gli interlocutori con le parole, si rischia di apparire banali e si riduce il controllo. Anche se dovete comunicare qualcosa di assolutamente ordinario, sembrerà un argomento interessante se reso vago, con finale aperto e leggermente criptico. Più parlate, maggiore è il rischio di dire sciocchezze.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Nel 1944, in un periodo di minor fortuna, lo sceneggiatore Michael Arlen andò a New York. Per mitigare le sue pene, si recò al famoso ristorante «21». Nell'ingresso del ristorante incontrò Sam Goldwyn che gli diede un suggerimento poco attuabile: acquistare cavalli da corsa. Al bar incontrò Louis B. Mayer, suo vecchio conoscente, che gli domandò quali fossero i sui progetti per il futuro. «Stavo appunto parlando con Sam Goldwyn», esordì Arlen. «Quanto ti ha offerto?» lo interruppe Mayer. «Non abbastanza», rispose evasivamente. «Vanno bene 15.000 per trenta settimane?» domandò Mayer. Questa volta Allen non ebbe esitazioni. «Sì», rispose.

IL TACCUINO DEGLI ANEDDOTI, CLIFTON FADIMAN, 1985

Gneo Marcio, noto come Coriolano, fu un grande guerriero della Roma antica. Nella prima metà del V secolo a.C. vinse importanti battaglie, salvando ripetutamente la città dagli attacchi nemici. Egli trascorse molto tempo sul campo di battaglia, pertanto pochi romani lo conoscevano di persona, e si vagheggiava attorno alla sua figura leggendaria.

Nel 454 a.C., Coriolano decise che era venuto il momento di mettere a frutto i vantaggi della sua reputazione ed entrare in politica. Si candidò alla posizione più elevata del Consolato. I candidati a questa posizione pronunciavano un discorso all'inizio della competizione elettorale, e quando toccò a Coriolano, pensò bene di esibire i segni delle ferite riportate in oltre diciassette anni di battaglie condotte per difendere Roma. Solo poche persone in mezzo alla folla di spettatori ascoltarono il lungo discorso che seguì; quelle cicatrici, prova del suo valore e patriottismo, commuovevano le persone fino alle lacrime. L'elezione di Coriolano sembrava ormai certa.

Quando arrivò il giorno delle elezioni, Coriolano fece il suo ingresso nel foro scortato dall'intero Senato e dall'aristocrazia. Alle persone comuni questo parve un'ostentazione per un risultato che sembrava scontato. Egli parlò ancora indirizzando il suo discorso verso i notabili che lo avevano accompagnato. Le sue parole erano arroganti e insolenti. Reclamando sicura vittoria elettorale, vantò le sue imprese sul campo di battaglia, fece pesanti allusioni comprese solo dai patrizi, accusò apertamente i suoi oppositori e non mancò di informare i presenti riguardo alle ricchezze che avrebbe portato a Roma. La gente ascoltava: nessuno si era ancora reso conto che quel leggendario soldato era un comunissimo sbruffone.

La notizia del discorso di Coriolano si diffuse rapidamente a Roma e la gente si affrettò a cambiare parere numerosa operando per assicurarsi che non venisse eletto. Sconfitto, Coriolano, ritornò amareggiato sul campo di battaglia, desideroso di vendicarsi nei confronti di chi si era pronunciato contro di lui.

Qualche settimana più tardi arrivò a Roma una grande partita di grano. Il Senato era pronto a distribuirlo al popolo gratuitamente ma, quando venne il momento di votare la questione, Coriolano prese la parola. La distribuzione del grano, disse, avrebbe avuto un effetto dannoso sulla città. Diversi senatori furono persuasi da queste parole e cedet-

tero al dubbio. Coriolano non si fermò: incalzò condannando il concetto stesso di democrazia. Perorò la causa di sbarazzarsi dei rappresentanti del popolo – i tribuni – e affidare il governo della città ai patrizi.
Quando il discorso di Coriolano raggiunse il popolo, la loro rabbia non conobbe limiti. I tribuni furono inviati al Senato per pretendere che Coriolano comparisse di fronte a loro. Egli rifiutò. Scoppiarono disordini per tutta la città. Il Senato, temendo la collera del popolo, votò finalmente a favore della distribuzione del grano. I tribuni si calmarono, ma il popolo insistette sulla necessità che Coriolano parlasse rivolgendo loro le sue scuse. Se si fosse dichiarato pentito, sarebbe potuto ritornare sul campo di battaglia.
Coriolano si presentò un'ultima volta di fronte al popolo che lo ascoltò assorto. Egli esordì calmo e misurato ma, come il discorso procedeva, assunse un tono sempre più brusco. Ancora una volta profferì insulti, in modo arrogante e sprezzante. Più parlava, più il popolo si adirava. Infine, il pubblico gli urlò contro costringendolo al silenzio. Dopo essersi riuniti, i tribuni condannarono a morte Coriolano e ordinarono ai magistrati di condurlo immediatamente alla rupe Tarpea e di gettarlo nel vuoto.
La folla deliziata assecondò la decisione. I patrizi, comunque, decisero di intervenire e la sentenza fu commutata in esilio permanente.
Quando la gente si rese conto che il grande eroe di Roma non avrebbe più fatto ritorno a casa, si ebbero grandi festeggiamenti per le strade; festeggiamenti che nessuno aveva mai visto prima, nemmeno a seguito della sconfitta di un nemico straniero.

Un aneddoto ricorrente su Kissinger riguarda un rapporto al quale Winston Lord aveva lavorato per diversi giorni. Dopo averlo consegnato a Kissinger gli fu restituito con l'annotazione: «È quanto di meglio sai fare?» Lord riscrisse e corresse il rapporto e lo ripresentò; questo ritornò all'autore con lo stesso breve commento. Dopo averlo corretto ancora una volta e avendolo ricevuto indietro con lo stesso commento di Kissinger, Lord sbottò: «Dannazione, sì, è quanto di meglio so fare». Al che Kissinger rispose: «Bene, penso che questa volta dovrò leggerlo».

KISSINGER, WALTER ISAACSON, 1992

Interpretazione

Prima del suo ingresso in politica, il nome di Coriolano ispirava soggezione. Grazie alle sue vittorie sui campi di battaglia, era considerato uomo di grande coraggio. Poiché i cittadini sapevano poco di lui, fiorirono leggende attorno al suo nome.
Nel momento in cui comparve di fronte ai cittadini romani ed espresse il suo pensiero, la grandezza e il mistero che circondavano il suo nome scomparvero. Si esprimeva con la stessa sfrontatezza e prepotenza del soldato semplice. Insultava e calunniava la gente, come se si sentisse minacciato e insicuro. In effetti, non corrispondeva esattamente all'immagine che gli altri avevano di lui. Il divario tra leggenda e

Il re [Luigi XIV] mantiene il più impenetrabile silenzio sugli affari di Stato. I ministri partecipano alle riunioni del consiglio, ma egli confida loro i suoi piani solo dopo aver a lungo riflettuto ed essere pervenuto a una decisione. Vorrei che poteste vederlo. La sua espressione è imperscrutabile; i suoi occhi sembrano

realtà generò disappunto in coloro i quali credevano nell'eroe. Più Coriolano parlava, meno potente appariva; chi non riesce a controllarsi verbalmente dimostra di non sapersi controllare in assoluto e, in tal modo, non merita rispetto. Se solo Coriolano si fosse limitato nel parlare, il popolo non si sarebbe sentito offeso, né sarebbero trapelati i suoi veri sentimenti. L'aura del personaggio sarebbe rimasta inalterata, la sua elezione a console più probabile e avrebbe avuto successo nel perseguire i suoi obiettivi antidemocratici. Ma non è da molti saper tenere a freno la lingua. Il potere non arride a chi dissipa il proprio patrimonio verbale.

quelli di una volpe. Egli non discute mai gli affari di Stato del Consiglio di Gabinetto. Quando si rivolge ai gentiluomini di corte fa riferimento unicamente alla loro posizione e alle loro mansioni. Anche la più frivola delle sue parole ha l'aria di essere il pronunciamento di un oracolo.

PRIMI VISCONTI, CITATO IN LUIGI XIV, LUIS BERTRAND, 1928

Le ostriche si aprono completamente quando c'è la luna piena; quando il granchio ne vede una, lancia una pietra o un'alga dentro la fessura e l'ostrica non si può richiudere, diventando così un buon pasto per il granchio stesso. Questa è la sorte di chi blatera e si pone in questo modo alla mercé dell'ascoltatore.
Leonardo da Vinci, 1452-1519

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Alla corte di Luigi XIV, nobili e ministri passavano giorni e notti discutendo questioni di Stato. Si consultavano, dibattevano, stringevano e rompevano alleanze e discutevano ancora, fino all'arrivo del momento critico: due di essi sarebbero stati scelti per presentare al re le diverse opinioni ed egli avrebbe deciso il da farsi. Una volta scelti i rappresentanti, le discussioni non erano finite: come dovevano essere formulate le varie istanze? Cosa avrebbe interessato il sovrano, cosa lo avrebbe contrariato? A quale ora del giorno era opportuno presentarsi al suo cospetto, in quale sala della reggia di Versailles e con quale espressione del volto? Una volta chiariti questi aspetti, sarebbe finalmente arrivato il momento fatale. I due uomini si presentavano a Luigi – avvicinare il re era sempre una faccenda delicata – e, ottenuta finalmente la sua attenzione, avrebbero esposto la questione, avendo cura di non trascurare i dettagli.

Le parole offensive colpiscono spesso in maniera più profonda di quanto a volte non colpiscano i gesti... L'ultimo conte di Essex disse alla regina Elisabetta che le sue condizioni di salute erano ancor più malandate delle sue ossa, e furono forse queste parole irriverenti piuttosto che la sua ribellione a costargli la testa.

SIR WALTER RALEIGH, 1554-1618

Il re ascoltava in silenzio, con un'espressione enigmatica sul viso. Al termine della presentazione, gli veniva domandato di esporre la sua opinione. Egli li guardava entrambi, rispondeva: «Vedrò», e se ne andava.

I ministri e i rappresentanti di corte non avrebbero più udito il re pronunciare alcuna parola al riguardo, ma avrebbero visto i risultati, qualche settimana dopo, quando il sovrano sarebbe pervenuto a una decisione. Il tutto avveniva

senza che i rappresentanti fossero consultati di nuovo sull'argomento.

Interpretazione
Luigi XIV era un uomo di poche parole. Il motto più famoso è « L'état c' est moi » (Lo Stato sono io); nessun'altra espressione potrebbe essere più concisa ed eloquente. L'espressione sbrigativa « Vedrò » era una delle sue risposte più brevi e si adattavano a una serie di richieste.
Luigi XIV non era sempre così; da giovane uomo qual era amava anche conversare a lungo, deliziando gli interlocutori con la sua eloquenza. Negli ultimi tempi Luigi parlava poco; questo atteggiamento era autoimposto, una maschera che usava per tenere gli interlocutori sulla corda. Nessuno poteva immaginare esattamente cosa pensasse, né era possibile prevedere le sue reazioni. Nessuno osava ingannarlo dicendogli cosa ritenevano volesse sentirsi dire, perché nessuno *sapeva* cosa. Quanto più parlavano, tanto più rivelavano di sé, fornendo informazioni che il re avrebbe utilizzato in seguito contro di loro, con grande effetto.
In ultima analisi, il silenzio di Luigi XIV spaventava i suoi interlocutori che si sentivano tenuti in pugno. Questo fu per il re uno dei fondamenti del suo potere.
Come scrisse Saint-Simon « nessuno sa meglio di lui come spendere le parole, il sorriso, perfino gli sguardi. Ogni suo segno era valorizzato perché sapeva creare le necessarie differenze e la sua regalità beneficiava della scarsità delle sue parole.

Per un ministro è più dannoso dire sciocchezze
piuttosto che commetterle.
Cardinale di Retz, 1613-1679

LE CHIAVI DEL POTERE

Il potere è sotto varie forme un gioco di apparenze e quando si dice poco, si appare più grandi e potenti di ciò che si è.
Il silenzio crea disagio negli interlocutori. Gli esseri umani sono come macchine atte a interpretare e cercare spiegazioni, vogliono sapere cosa l'altro sta pensando. Se si esercita un attento controllo su ciò che si è sul punto di rivelare, non sarà possibile che altri penetrino nella roccaforte dei propri propositi e delle proprie intenzioni.

Il silenzio e le risposte brevi mettono sulla difensiva gli interlocutori, che sarà portato a riempire il silenzio con ogni sorta di commenti, che rivelano preziose informazioni su di loro e sulle loro debolezze.
Se ne andranno con la sensazione di essere stati derubati e soppeseranno ogni parola. Ciò non farà altro che accrescere il potere della parsimonia nel parlare.
Dire lo stretto necessario non è solamente appannaggio dei re e degli uomini di Stato. Anche nella vita di tutti i giorni, meno si dice più misteriosi si appare.
Il famoso artista Andy Warhol aveva, da giovane, riflettuto sul fatto che era generalmente impossibile far fare agli altri ciò che si vuole semplicemente comunicandoglielo. Gli interlocutori non farebbero altro che contestarvi, ignorare i vostri desideri, mostrare la loro pervicace disobbedienza. Una volta disse a un amico: « Mi sono reso conto che si ha maggiore potere quando si tace ».
Più in là negli anni Warhol sperimentò questa strategia con grande successo. Le sue interviste erano manifestazioni oracolari. Rispondeva in modo vago e ambiguo e l'intervistatore si doveva lanciare in elaborate interpretazioni tentando di dare senso alle sue parole, come se profondi significati fossero celati dietro alle sue scarne dichiarazioni.
Warhol parlava raramente del suo lavoro, lasciava agli altri la libertà di interpretare. Affermò di aver appreso questa tecnica da quel maestro dell'enigma che era Marcel Duchamp, un altro artista del XX secolo. Costui presto comprese che per accrescere il valore del proprio lavoro, quanto meno se ne parlava, tanto più il pubblico se ne interessava. Centellinare le parole è uno stratagemma che conferisce potere e significato alle proprie azioni. Inoltre, più si tace, minore è il rischio di dire sciocchezze o, peggio ancora, di incorrere in qualche pericolo.
Nel 1825 lo zar Nicola I salì al trono di Russia. Scoppiò subito un'insurrezione condotta dai liberali che reclamavano la modernizzazione del paese, che le industrie e le infrastrutture fossero al passo con quelle degli altri paesi europei. L'insurrezione fu repressa brutalmente (l'insurrezione del movimento decembrista) e Nicola I condannò a morte uno dei suoi leader, Kondraty Ryleyev. Il giorno dell'esecuzione Ryleyev si trovava in piedi sul patibolo, col cappio attorno al collo. La botola si aprì, ma come Ryleyev penzolò dalla forca, la corda si ruppe ed egli cadde a terra. A quel tempo, eventi come questo, erano considerati un segno

della Provvidenza, e un uomo scampato a un'esecuzione capitale veniva generalmente graziato.
Nel momento stesso in cui Ryleyev si rialzò, ammaccato e impolverato, credendo che la vita gli fosse risparmiata, si rivolse gridando alla folla: « Vedete, in Russia non sanno fare bene niente, neppure una corda ».
Un messaggero si recò immediatamente al Palazzo d'Inverno con la notizia della fallita impiccagione. Reso inquieto da questo inatteso contrattempo, Nicola I si accinse a firmare la domanda di grazia. Poi lo zar chiese al messaggero: « Ryleyev ha detto qualcosa dopo questo miracolo? » « Sire », rispose il messaggero, « ha detto che in Russia non si sa come fabbricare una corda. » « In questo caso », disse lo zar, « proveremo il contrario », e revocò la grazia al condannato.
Il giorno seguente, Ryleyev fu appeso nuovamente alla forca. Questa volta la corda non si ruppe. Da questo fatto si può ricavare una lezione: una volta pronunciate, le parole non si possono più ritirare, occorre mantenere il controllo, porre attenzione ed evitare il di sarcasmo: la soddisfazione momentanea ricavata pronunciando parole pungenti non vale il prezzo che bisogna pagare per averle profferite.

Immagine:
L'oracolo di Delfi.
Quando i visitatori consultavano
l'oracolo, la sacerdotessa pronunciava
poche enigmatiche parole che parevano piene
di significato e valore. Nessuno disobbediva alle parole
dell'oracolo che esercitava il suo potere sulla vita e la morte.

> Un parere autorevole: Non muovere le labbra e i denti prima che lo facciano i subordinati. Quanto più a lungo resto in silenzio, tanto prima gli altri muovono le loro labbra e i denti. Nel momento in cui lo fanno, riesco a comprendere le loro intenzioni... Se il sovrano non è avvolto dal mistero, i suoi ministri si sentiranno autorizzati a prendere.
> (Han-fei-tzu, filosofo cinese, III secolo a.C.)

L'OPPOSTO
A volte non è saggio rimanere in silenzio. Il silenzio può generare sospetto e insicurezza, specialmente nei vostri superiori; un commento vago e ambiguo potrebbe dar luogo a

interpretazioni inesatte. Il silenzio o il parlare misurato deve essere praticato con cautela e al momento giusto.
È più opportuno, all'occorrenza, imitare il giullare di corte che si finge sciocco, ma in realtà è più arguto del re. Parla e parla, intrattiene il pubblico e nessuno si accorge che è più del buffone che si fa credere.
Le parole, inoltre, possono talvolta fungere da mascheratura della menzogna che intendete architettare. Bombardare di parole gli interlocutori li rende distratti e affascinati dal vostro eloquio, meno diffidenti davanti a quello che credono essere «un libro aperto». L'individuo verboso non è percepito come soggetto astuto e manipolatore, bensì semplice e indifeso.
Questo è l'opposto della filosofia del silenzio adottata dall'uomo potente: l'essere logorroico fa apparire l'individuo debole e poco intelligente, il che gli consente di praticare l'inganno e la menzogna con maggiore facilità.

LEGGE

5

DIFENDETE STRENUAMENTE LA VOSTRA REPUTAZIONE

SENTENZA

La reputazione di un individuo è il pilastro del suo potere personale. Facendo leva su di essa si intimoriscono gli interlocutori e si ottiene successo. Giocarsela rende vulnerabili e attaccabili da più parti. Bisogna rendere inattaccabile la propria reputazione, rimanere all'erta e neutralizzare le minacce potenziali prima che si manifestino. Nel frattempo occorre studiare come annientare i nemici mettendo in discussione la loro immagine e poi farsi da parte, lasciando che sia l'opinione pubblica a screditarli.

OSSERVANZA DELLA LEGGE I

GLI ANIMALI MALATI DI PESTE

Un male terribile, fatale, che il Ciel forse inventò per castigar le colpe della terra, un mal pien di spavento capace, se va bene, d'empire i cimiteri in un momento, la peste insomma – dirla pur conviene – faceva agli animali tanta guerra, che morivan colpiti a cento a cento. Nessun ormai volea curarsi d'una vita orrida troppo; ogni cibo facea fastidio e groppo, e lupi e volpi ciaschedun vivea le mani e i piedi in mano; fuggian le tortorelle per dispetto, fuggia l'Amor lontano e fuggia coll'Amor ogni diletto. Allor tenne il leone un gran consiglio, e disse: «Amici miei, poiché davanti al Ciel tutti siam rei di colpe, ed è perciò che ne castiga, per toglierci di briga, ecco, direi che quei che ha più peccato nella sua vita, sia sacrificato. Il suo sangue (e la storia ci dimostra che più volte giovò l'espediente) forse otterrà la guarigione nostra. Facciamo orsù l'esame di coscienza, fratelli, e confessiam senza indulgenza i fatti nostri. Già per parte mia confesso che provai ghiottoneria di molti agnelli, poveri innocenti, e che mi venne fatto per errore di mangiar qualche volta anche il pastore.

Durante la guerra cinese dei Tre Regni (207-265 d.C.) il grande generale Chuko Liang, che comandava le forze del regno di Shu, spedì il suo potente esercito verso un campo distante, mentre egli sostava in una cittadina con una manciata di soldati. Improvvisamente accorsero delle sentinelle recando l'allarmante notizia che una forza nemica di oltre 150.000 uomini, comandati da Sima Yi, stava avanzando verso di loro.

Con solo un centinaio di soldati a difenderlo, la situazione di Chuko Liang era senza speranza: i nemici avrebbero catturato il celebre generale.

Senza lamentarsi del suo destino o perdere tempo a immaginare i dettagli della cattura, Liang ordinò ai suoi uomini di ammainare le bandiere, spalancare le porte della città e nascondersi. Liang si sedette nella parte più visibile delle mura della città, indossando una tunica taoista. Accese dell'incenso, cominciò a pizzicare le corde di un liuto e a salmodiare. Alcuni minuti dopo vide avvicinarsi il vasto esercito nemico, un'interminabile falange di soldati; fingendo di non vederli, continuò a cantare e suonare il liuto.

Presto le truppe giunsero alle porte della città. Alla loro testa c'era Sima Yi, che riconobbe subito l'uomo seduto presso le mura.

Anche se i soldati erano impazienti di penetrare nella città indifesa attraverso le porte aperte, Sima Yi esitò, ordinò loro di fermarsi e studiò Liang che non si era mosso dal suo osservatorio. Stabilì quindi l'immediato ritiro delle truppe.

Interpretazione

Chuko Liang era comunemente noto come il «Dragone dormiente». Le azioni condotte durante la guerra dei Tre Regni erano leggendarie. Una volta un tale dichiaratosi un luogotenente nemico e disertore si presentò al suo campo offrendo aiuto e informazioni; Liang si accorse subito che si trattava di una trappola; quest'uomo era un falso disertore e doveva essere decapitato. All'ultimo momento, mentre l'accetta stava per piombare sulla testa del condannato, Liang decise di sospendere l'esecuzione e risparmiargli la vita se avesse accettato di fare il doppio gioco. Grato e terrorizzato allo stesso tempo l'uomo accettò e incominciò a trasmettere false informazioni al nemico. Liang vinse una battaglia dopo l'altra.

Si diede anche il caso in cui Liang sottrasse un sigillo militare col quale poteva creare falsi documenti che gli avrebbero consentito di allontanare le truppe nemiche verso destinazioni lontane. Disperse che furono le forze avversarie, fu in grado di espugnare tre città, manovra questa che gli permise di controllare l'intero corridoio del regno nemico. Un'altra volta ancora si prese gioco del nemico facendogli credere che uno dei suoi migliori generali era un traditore, costringendolo a scappare e unirsi al suo esercito. Il Dragone dormiente coltivò sapientemente la sua fama di uomo più abile del paese, uno che aveva sempre l'asso nella manica. Potente come un'arma, la sua reputazione colpiva duramente i suoi avversari.

Sima Yi si era misurato contro Chuko Liang dozzine di volte e lo conosceva bene. Quando si avvicinò alle mura della città deserta, con Liang che pregava lì vicino, rimase incantato.

La veste taoista, le preghiere, l'incenso, tutto faceva parte del gioco dell'intimidazione.

Egli si stava ovviamente facendo beffe di Sima Yi, accompagnandolo, in questo modo, verso la trappola che gli aveva teso. Il gioco era talmente ovvio che, per un attimo, la mente di Sima fu attraversata dal pensiero che Liang, in effetti, fosse solo e indifeso. Ma era tale il timore che provava nei suoi confronti, che non osò arrischiarsi.

Questo è il potere del sapersi creare una reputazione. Si può mettere un intero esercito sulla difensiva, perfino ordinarne il ritiro, senza che nemmeno una freccia sia stata scoccata.

Come disse Cicerone, perfino quelli che sono usi denigrare la gloria vogliono che sulle pagine scritte contro di essa appaia il loro nome. Essi sperano di diventare famosi solo disprezzando l'altrui fama. Tutto il resto è oggetto di baratto: lasceremo che gli amici abbiano i nostri beni e le nostre vite se così deve essere; ma è molto difficile trovare qualcuno disposto a condividere la propria reputazione o donarla agli altri.
Montaigne, 1533-1592

OSSERVANZA DELLA LEGGE II

Nel 1841 il giovane P.T. Barnum tentava di farsi un nome quale primo uomo di spettacolo americano. A questo scopo acquistò l'American Museum a Manhattan e lo trasformò in un'esposizione di curiosità che avrebbe incrementato la sua

Io son pronto a scontar colle mie vene le colpe mie, se farlo oggi conviene, ma prima ciaschedun con altrettanta sincerità confessi, onde il più reo colla sua vita paghi il giubileo.
« Sire », disse la volpe, « un sì buon re al mondo come voi forse non c'è. Che scrupoli son questi, Maestà, per quattro canagluicce di montoni? Non vedo che vi possa esser peccato a mangiar questa razza di minchioni.
No, no, signor, anzi fu un grande onore a ognun d'essi il sentirsi rosicchiato dai vostri denti.
In quanto a quel pastore, meritava di peggio in verità, visto ch'egli osa il titolo di re vantar sopra le bestie, e non gli va. »
A questo dir scoppiâr grandi gli applausi tra i cortigiani. In quanto ai tigri, agli orsi e agli altri illustri poi non si cercò il pel nell'ovo e i minimi trascorsi, dal più ringhioso all'ultimo dei cani per poco non sembrarono al capitolo dei santi a cui si può baciar le mani.
S'avanza in fine a confessarsi l'asino contrito in cor, e confessando il vero, narra che un giorno, andando nel fresco praticel d'un monistero, o fosse tentazione del demonio, o fame o gola di quell'erba tenera, brucò dell'erba (e fu cosa rubata per essere sincero), ma ne prese soltanto una boccata. Udito ciò, gridarono

anatèma quei santi padri al povero asinello. Un lupo, intinto di teologia, sorto a parlar sul tema, mostrò che la cagion della moria venìa da questo tristo spelacchiato, che per il suo malfare bisognava che almen fosse impiccato. Mangiar dell'erba altrui...! ma si può dare azione più nefanda? La morte era una pena troppo blanda per espiar sì orribile misfatto. E come disse il giudice fu fatto. Della giustizia quando siede al banco, sempre il potente come giglio è bianco, ma se a seder si pone il poveraccio, è un sacco di carbone.

FAVOLE, JEAN DE LA FONTAINE, 1621-1695

fama. Il problema era che non aveva denaro. Il museo costava 15.000 dollari, ma Barnum presentò una proposta che suscitò l'interesse della proprietà, anche se il denaro contante era sostituito da dozzine di garanzie e referenze. I proprietari raggiunsero con Barnum un accordo verbale ma, all'ultimo momento, il socio anziano cambiò idea e il museo, con la sua collezione, fu ceduto al Peale Museum. Barnum si infuriò, ma i soci si giustificarono dicendo che si trattava di affari e, in questo caso, i Peale avevano una reputazione che a Barnum mancava.

Egli decise che non disponendo di una reputazione, su cui fare affidamento, avrebbe rovinato quella dei Peale. Detto fatto inviò una serie di lettere ai quotidiani nelle quali i proprietari del museo apparivano come un mucchio di «banchieri falliti» che non avevano alcuna idea di come si dirige un museo o si intrattiene la gente. Ammonì il pubblico di non acquistare le azioni dei Peale perché l'acquisto delle azioni di un altro museo avrebbe inevitabilmente comportato un impegno maggiore. La campagna fece effetto, le azioni crollarono e, caduta anche la fiducia nei confronti dei Peale e nella loro reputazione, i proprietari dell'American Museum ritirarono la promessa di vendita fatta ai Peale e cedettero il museo a Barnum.

Ci vollero anni prima che i Peale recuperassero terreno e non dimenticarono mai che cosa Barnum aveva fatto. Il signor Peale decise di contrattaccare promuovendo nel suo museo «l'intrattenimento intellettuale», presentando programmi scientifici che nulla avevano a che spartire con quelli del suo volgare concorrente. L'ipnotismo era una delle attrazioni «scientifiche» e per un certo tempo attirò molta folla e fu un discreto successo. Per contrastarlo Barnum pensò di intaccare nuovamente la sua reputazione.

Egli organizzò uno spettacolo di ipnotismo nel quale lui stesso, pare, ipnotizzava una ragazza. Dopo che questa sembrava essere caduta in una profonda trance, tentava di ipnotizzare altri spettatori e per quanto si sforzasse, nessuno di questi cedeva, e molti si misero a ridere. Un Barnum, apparentemente deluso, annunciò alla fine che per dimostrare che lo stato di trance della ragazza era reale, le avrebbe tagliato un dito senza che lei se ne accorgesse. Ma come affilò il coltello, la ragazza spalancò gli occhi e scappò via, tra il divertimento del pubblico.

Barnum ripeté queste e altre parodie per parecchie settimane. Così facendo nessuno più riusciva a prendere sul se-

rio gli spettacoli di Peale e gli spettatori diminuivano. Nel giro di poche settimane, lo spettacolo fu sospeso. Negli anni a venire, Barnum si conquistò la reputazione di uomo di spettacolo audace e consumato che mantenne per tutta la vita. La reputazione di Peale invece non migliorò.

Interpretazione
Barnum impiegò due differenti tattiche per rovinare la reputazione dei Peale. La prima era semplice: instillò dubbi circa la solvibilità e la stabilità del museo. Il dubbio è un'arma potente: una volta diffuso a regola d'arte, costituisce per gli avversari un serio problema. Da un lato essi negheranno le voci che circolano sul loro conto, ma un alone di sospetto rimarrà: perché si difendono così accanitamente? Le voci saranno vere o no? Se dall'altro ignorano la situazione, i dubbi irrisolti si rafforzeranno. Se questa tattica è messa in pratica correttamente i vostri rivali commetteranno numerosi errori nel difendersi. Questo è il caso di chi non può contare su una buona e solida reputazione. Barnum, dopo essersi creato una propria reputazione, ha messo in atto la seconda tattica, la dimostrazione di finto ipnotismo: ha messo in ridicolo il suo avversario, riuscendovi. Se riuscite a guadagnare credibilità e rispetto il ridicolizzare l'avversario lo pone sulla difensiva e attira l'attenzione su di voi, migliorando la vostra reputazione. Le calunnie e le frasi offensive sono a questo punto fuori luogo; risultano sgradevoli e possono danneggiarvi. La derisione appena accennata denota la consapevolezza del proprio valore e consente una sincera risata a spese del proprio rivale. Una giusta dose di sarcasmo faranno di voi un individuo di per sé innocuo, che mette in dubbio la reputazione dell'avversario.

È più facile confrontarsi con la cattiva coscienza
che non con la cattiva reputazione.
Friedrich Nietszche, 1844-1900

LE CHIAVI DEL POTERE

Le persone che ci circondano, perfino gli amici intimi, recano in sé qualcosa di misterioso e sconosciuto. I loro caratteri hanno lati nascosti che non vengono rivelati.
Se ci concentriamo troppo a lungo su questo aspetto, ciò rende difficile poterli valutare. Pertanto preferiamo spostare l'attenzione su ciò che è immediatamente visibile: l'abbigliamento, i gesti, le parole, le azioni.

Nella vita sociale le apparenze stanno alla base dei nostri giudizi. Una svista, un cambiamento repentino o un peggioramento del proprio aspetto o del comportamento, può risultare disastroso. Questo rende estremamente importante farsi una reputazione e saperla mantenere.

La reputazione è lo scudo che vi proteggerà nel gioco pericoloso delle apparenze, distrarrà lo sguardo indagatore dei vostri interlocutori da ciò che realmente siete, concedendovi il privilegio di esercitare un discreto controllo su ciò che il mondo pensa di voi. È come possedere una bacchetta magica: con un solo colpo è possibile aumentare la propria forza e tenere gli altri a distanza. Che una stessa azione appaia positiva o negativa dipende unicamente dalla propria reputazione.

Nell'antica corte cinese del regno di Wei, viveva un uomo chiamato Mi Tzu-hsia, noto per il suo grande civismo e comportamento garbato che gli faceva guadagnare l'apprezzamento del re. Esisteva a Wei una legge che recitava così: « Chi monta di nascosto sulla carrozza reale avrà i piedi tagliati », ma quando la madre di Mi Tzu-hsia si ammalò, egli prese la suddetta carrozza per farle visita, asserendo di agire con il beneplacito del sovrano. Quando questi se ne accorse, esclamò: « Com'è premuroso Mi Tzu-hsia! Per amore della madre si è perfino dimenticato che stava commettendo un reato che gli sarebbe costato la perdita dei piedi! » Un'altra volta i due passeggiavano nell'orto. Mi Tzu-hsia iniziò a mangiare una pesca che non riuscì a finire e ne diede metà al suo signore che osservò: « Siete così affezionato a me da cedermi metà della pesca che state gustando! »

Qualche tempo dopo alcuni cortigiani invidiosi fecero circolare voci negative su di lui definendolo subdolo e arrogante, riuscendo in tal modo a danneggiare la sua immagine. Il re prese a vederlo sotto una luce diversa: « Quest'uomo ha preso, in passato, la mia carrozza facendo credere di aver agito su mio ordine », disse furioso. « E un'altra volta mi ha offerto una pesca mangiata a metà. » I comportamenti e le azioni che avevano suscitato la simpatia del re quando Mi Tzu-hsia era sotto la sua protezione, divennero più tardi oggetto delle sue pene. Il destino dei suoi piedi dipendeva dalla solidità della sua reputazione.

All'inizio bisogna impegnarsi a fondo per costruirsi una reputazione più che buona, al di là della generosità, onestà o astuzia. Questa condizione vi pone al riparo e fa sì che si

parli di voi. Quindi, rendete il più possibile nota la vostra reputazione, ma in modo discreto, a poco a poco, poggiandola su solide basi e osservate se si diffonde come un fuoco di paglia.
Una buona reputazione migliora la vostra visibilità e la vostra forza senza dispendio di risorse. Si creerà, inoltre, un'aura intorno a voi che vi farà guadagnare rispetto e susciterà timore.
Nei combattimenti nel deserto del Nord Africa, durante la seconda guerra mondiale, il generale tedesco Erwin Rommel godeva della fama di uomo astuto e sapiente autore di manovre diversive, che suscitavano terrore in chiunque lo dovesse affrontare. Perfino quando le sue truppe furono sconfitte e i carri armati inglesi ridussero i suoi da cinque a uno, intere città sarebbero state evacuate alla notizia del suo arrivo.
Come si suol dire, siamo preceduti dalla nostra fama e se ispira rispetto, buona parte del lavoro è fatto prima della nostra comparsa sulla scena e senza profferire parola.
La buona riuscita di un'operazione è a volte favorita dai successi del passato.
Gran parte del successo della « diplomazia navetta » di Kissinger risiedeva nella sua capacità di ridurre i contrasti. Nessuno voleva apparire così irragionevole al punto che Kissinger non potesse condurlo a una mediazione.
Un trattato di pace diventava un fatto compiuto non appena il nome di Kissinger compariva nelle negoziazioni.
È buona regola semplificare, basando la propria reputazione su di un singolo elemento, che diventi il segnale distintivo che caratterizza la presenza di una persona e affascina gli interlocutori. Può essere l'efficienza, il fascino o un'altra dote caratterizzante. La fama di persona onesta, per esempio, spesso consente di praticare qualunque tipo di inganno. Casanova sfruttava la sua fama di grande seduttore per preparare il terreno alle sue future conquiste; le donne che venivano a conoscenza della sua reputazione si incuriosivano e volevano scoprire cosa lo rendesse così seducente.
Può anche darsi il caso che la propria reputazione sia stata rovinata per un motivo qualsiasi e che quindi si stenti a crearsene un'altra. Stando così le cose è opportuno stringere un'alleanza con qualcuno la cui immagine dia lustro alla vostra, sfruttando l'altrui buon nome per ripulire la propria ed elevarla.

È arduo, infatti, cancellare da soli la fama di persona disonesta, ma associarsi all'uomo probo può essere d'aiuto.
Quando P.T. Barnum volle cambiare la sua fama di promotore di spettacoli di basso livello, scritturò la cantante Jenny Lind che si trovava al momento in Europa. Costei era una stella di prima grandezza e di alta classe e l'American Tour Barnum, dedicato a Jenny Lind, non fece che migliorare la reputazione di Barnum stesso.
Allo stesso modo, i grandi rapinatori del XIX secolo furono per lungo tempo conosciuti come individui abietti e spietati. Solo quando diventarono collezionisti d'arte, come fecero Morgan e Frick, e i loro nomi furono associati a quelli di Leonardo da Vinci e Rembrandt, poterono elevare la loro squallida immagine.
La reputazione è un tesoro che deve essere accuratamente riposto. Una volta stabilita, deve essere opportunamente difesa prevenendo eventuali attacchi. Non bisogna lasciarsi prendere dall'ira né lasciarsi influenzare dalle maldicenze degli avversari; questo atteggiamento rivela insicurezza e mancanza di fiducia in sé.
D'altra parte, l'attacco sferrato alla reputazione degli altri, è uno strumento efficace, specialmente quando si dispone di minore potere dell'avversario. Quest'ultimo ha molto più da perdere in questa battaglia perché la vostra modesta reputazione offre un altrettanto modesto bersaglio.
Barnum ha utilizzato sapientemente questa tattica agli inizi della sua carriera. Ma è necessario impiegare la dovuta competenza affinché non appaia una misera ripicca.
Se non siete in grado di intaccare intelligentemente la reputazione del vostro rivale, rovinerete, senza volerlo, la vostra.
Thomas Edison, noto per le sue ricerche sull'elettricità, sosteneva che un apparecchio elettrico doveva funzionare a corrente continua. Quando lo scienziato serbo Nikola Tesla riuscì a realizzare sistemi funzionanti a corrente alternata, Edison s'infuriò e decise di rovinare la reputazione di Tesla. Edison affermò pubblicamente che gli apparecchi a corrente alternata erano insicuri e inaffidabili e Tesla un irresponsabile nel promuoverne la diffusione. Per sostenere la sua tesi raccolse alcuni esemplari di animali domestici e li fulminò con la corrente alternata. Ma la cosa non finì lì. Nel 1890 propose alle autorità della prigione di Stato di New York di organizzare la prima esecuzione capitale mondiale per mezzo della sedia elettrica, utilizzando la corrente alternata. Gli esperimenti condotti in precedenza si erano

svolti utilizzando creature piccole; la scossa fu così troppo debole e il condannato non morì subito. La più crudele, forse, delle esecuzioni capitali autorizzate fu ripetuta e fu uno spettacolo orribile.
Tuttavia, a lungo andare, è il nome di Edison che viene ricordato anche se l'episodio descritto danneggiò la sua reputazione più di quella di Tesla; il noto inventore decise allora di cambiare tattica e di non colpire più direttamente il rivale. La lezione è semplice: non bisogna insistere troppo nell'attaccare il proprio antagonista poiché l'attenzione del pubblico volgerà automaticamente verso il vostro tentativo di diffamazione, piuttosto che sulla persona che intendete denigrare. Quando la vostra reputazione è solida, abbiate la mano leggera, impiegate la sottile arte del farsi beffe o la ridicolizzazione dell'avversario per indebolirlo. Riuscirete ad apparire agli occhi degli altri una simpatica canaglia. Il potente leone giocherella col topolino che gli attraversa la strada, ogni altra mossa incrinerebbe la sua fiera reputazione.

Immagine:
Una miniera piena
di diamanti e rubini. Tu
scavi e li trovi e ora il tuo be-
nessere è assicurato. Difendila. Malvi-
venti e ladroni provengono da tutte le par-
ti. Non illuderti che il tuo stato di grazia non
subisca mutamenti. Costantemente
rinnovalo. Il tempo riduce lo
splendore dei gioielli e li al-
lontana dallo sguardo.

Un parere autorevole: Dovrei augurare all'uomo di corte di ravvivare la sua fama con doti di abilità e astuzia e assicurarsi che, ovunque andrà da straniero, il suo arrivo sia preceduto dalla sua buona reputazione... È opinione di molti che essa accresca la fiducia incrollabile nel valore degli uomini che è già forte nelle menti disposte e preparate. (Baldassarre Castiglione, 1478-1529)

L'OPPOSTO
Non ci sono possibili controindicazioni a questa legge. La reputazione è un fattore critico. Forse coloro che non si curano di ciò che pensano gli altri, riescono di fatto a costruirsi una reputazione di insolenti e arroganti. Di per sé

ciò può anche costituire un'immagine apprezzabile. Oscar Wilde ne trasse notevole vantaggio, poiché viviamo in società e dipendiamo dalle altrui opinioni; non vi è nulla da guadagnare nel trascurare la propria reputazione.
Se non vi curate di come gli altri vi percepiscono, lascerete che siano essi a decidere per voi. Siate padroni del vostro destino e, naturalmente, della vostra reputazione.

LEGGE

6

ATTIRATE L'ATTENZIONE A QUALUNQUE COSTO

SENTENZA

Tutto si giudica dall'apparenza; ciò che non si vede non conta. Non bisogna confondersi tra la folla o finire nell'oblio, ma rendersi visibili, a qualunque costo. Calamitate l'attenzione dominando la massa mediocre e manifestando un aspetto fra il brillante e il misterioso.

PARTE I: ASSOCIATE IL VOSTRO NOME A QUALCOSA DI SENSAZIONALE O SCANDALOSO

Attirate l'attenzione su di voi creando un'immagine che non si dimentica facilmente, anche controversa. Provocate lo scandalo. Fate qualsiasi cosa vi renda visibili e più brillanti di chi vi circonda. Non importa distinguere quale sorta di evento vi farà guadagnare attenzione. La notorietà, comunque conquistata, è fonte di potere. Meglio essere criticati che ignorati.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

P.T. Barnum, famoso impresario di spettacoli del XIX secolo, iniziò la sua carriera come assistente del titolare di un circo, Aaron Turner. Nel 1836 il circo si fermò ad Annapolis nel Maryland per una serie di rappresentazioni. La mattina del primo spettacolo, Barnum, che indossava un abito nero nuovo, decise di fare una passeggiata in città. La gente cominciò a seguirlo. Qualcuno nella folla che si stava raccogliendo gridò che lui era il reverendo Ephraim K. Avery, prosciolto dall'accusa di omicidio, ma di fatto ritenuto colpevole da molti americani. La folla tumultuante e inferocita strappò l'abito che Barnum indossava ed era pronta a linciarlo. Dopo qualche disperato tentativo di chiarimento, riuscì finalmente a convincere gli accesi abitanti di Annapolis a seguirlo al circo, dove avrebbe potuto provare la sua identità.

Una volta là, il vecchio Turner confermò che si trattava di uno scherzo – egli stesso aveva fatto circolare la voce che Barnum fosse Avery. La folla si disperse, ma Barnum, che si era trovato sul punto di essere ucciso, non era molto divertito. E voleva che il suo capo gli spiegasse cosa lo aveva indotto a giocargli quel tiro. « Mio caro Mr. Barnum », replicò Turner, «l'ho fatto a nostro vantaggio. Ricorda, tutto ciò che ci serve per avere successo è la notorietà. » In effetti tutti in città ne parlavano, e il circo esaurì i posti quella sera e le sere successive. Barnum imparò una lezione che non avrebbe mai scordato. La sua prima impresa in proprio fu l'acquisizione dell'American Museum di New York, un'esposizione di curiosità. Un giorno un mendicante si avvicinò a Barnum. Quest'ultimo, anziché dargli l'elemosina, decise di assumerlo. Tornati al museo, diede all'uomo cinque mattoni e gli disse di fare un giro per un certo numero di isolati. Di tanto in tanto avrebbe dovuto posare un mattone sul marciapiede, sempre tenendone almeno uno in

LA VESPA E IL PRINCIPE

Una vespa di nome Coda Pungente era da lungo tempo alla ricerca di azioni da compiere che la rendessero famosa. Un giorno volò nel palazzo reale e punse il principino che stava dormendo. Il principe si svegliò strillando. Il re e i suoi cortigiani accorsero a vedere cosa fosse successo. Il fanciullo gridava che la vespa lo aveva punto più volte. I cortigiani tentarono di catturarla e furono punti a loro volta. L'intera servitù accorse, la notizia sull'accaduto si diffuse rapidamente e i sudditi si affollarono davanti al palazzo. La città era in tumulto, tutte le attività furono sospese. Prima di spirare, a causa dello sforzo compiuto, la vespa disse tra sé e sé: « Un nome senza fama è come un fuoco senza fiamma. Non c'è nulla come attirare l'attenzione a qualunque costo ».

FIABA INDIANA

mano. Nel tornare indietro doveva sostituire ogni mattone posato sulla strada con quello che aveva in mano. Allo stesso tempo doveva restare impassibile e in silenzio, senza rispondere a eventuali domande. Doveva quindi rientrare al museo, girare attorno, uscire dalla porta posteriore e ripetere la sequenza della posa del mattone. Alla prima uscita dell'uomo sul marciapiede, parecchie persone si fermavano a guardare questi misteriosi movimenti. Al quarto giro, gli osservatori si accalcavano attorno a lui, commentando ciò che vedevano. Tutte le volte che l'uomo entrava nel museo, la gente lo seguiva acquistando il biglietto d'ingresso per vederlo. Alcuni si lasciavano catturare dalle collezioni esposte e proseguivano la visita. Alla fine del primo giorno l'uomo dei mattoni aveva attirato nel museo più di un migliaio di curiosi; pochi giorni dopo la polizia gli intimò di cessare quell'esibizione perché la folla bloccava il traffico. Così fece, ma migliaia di newyorchesi visitarono il museo e diventarono estimatori di Barnum. Un'altra idea fu quella di sistemare una banda di musicisti su una terrazza esposta sulla strada, sotto a uno striscione recante la scritta « Musica gratis per tutti ». Colpiti da tanta generosità i cittadini accorsero ad ascoltare i concerti gratuiti. Ma Barnum escogitò di assumere i peggiori musicisti che fosse riuscito a trovare e non appena la banda avesse iniziato a suonare, la gente si sarebbe precipitata nel museo per allontanarsi dal rumore di quella banda sgangherata e dalle proteste della folla delusa.

Anche quando si inveisce contro di me, guadagno rinomanza.

Pietro Aretino, 1492-1556

Una delle prime curiosità scovate girando per il paese fu Joice Heth, una donna che Barnum asseriva avere 161 anni, una schiava, presunta bambinaia di George Washington. Trascorsi diversi mesi, i visitatori cominciarono a diradarsi; così l'astuto impresario inviò una lettera anonima ai giornali dichiarando che la donna era una millantatrice. « Joice Heth », scrisse, « non è un essere umano ma un automa costruito con ossi di balena, gomma indiana e numerose molle. » Chi non si era ancora dato la pena di andarla a vedere provò curiosità, e quelli che l'avevano già veduta, tornarono al museo, per capire se le voci circolanti sulla donna robot fossero fondate.

Nel 1842 Barnum acquistò lo scheletro di una « sirena ». La creatura assomigliava a una scimmia con il corpo di un pesce, ma la testa e il corpo erano perfettamente uniti, una vera meraviglia. Dopo qualche ricerca Barnum scoprì che la creatura era stata sapientemente montata in

L'artista di corte

Un'opera presentata volontariamente al principe veniva per questo considerata in qualche modo speciale. L'artista stesso cercava di attirare l'attenzione della corte con il suo comportamento. Secondo Vasari, Sodoma era « noto sia per la sua personalità eccentrica e per la sua reputazione di valido artista ». Poiché Papa Leone X trovava piacevole quello strambo individuo, lo nominò cavaliere, cosa che lo fece uscire

di senno. Van Mander trovò strano che i lavori di Cornelis Ketel realizzati usando la bocca e i piedi, fossero acquistati da persone che contano, proprio per l'eccentricità dell'esecuzione. Di fatto Ketel aveva solo introdotto una variante ad analoghi esperimenti condotti dal Tiziano. Ugo da Carpi e Palma Giovane praticavano, secondo Boschini, la pittura con le dita per imitare il metodo utilizzato dal supremo creatore. Van Mander osservò che Gossaert aveva attirato l'attenzione dell'imperatore Carlo V indossando un favoloso costume di carta. In questo modo, adottò la tattica di Dinocrate il quale, per accedere al cospetto di Alessandro Magno, si diceva fosse comparso come Ercole nudo, quando il monarca sedeva in giudizio.

L'ARTISTA DI CORTE, MARTIN WARNKE, 1993

Giappone, dove questo imbroglio aveva fatto epoca. Ciò nonostante Barnum fece pubblicare articoli sui quotidiani raccontando della cattura di una sirena avvenuta nelle isole Figi. Corredò le sue dichiarazioni con incisioni su legno di immagini illustranti sirene. Al tempo dell'esposizione dell'esemplare nel suo museo scaturì un dibattito, a livello nazionale, circa l'esistenza di queste mitiche creature. Alcuni mesi prima di questo avvenimento, nessuno si era mai curato dell'esistenza delle sirene; ora se ne parlava come di creature reali.

Il pubblico accorreva a frotte per vedere la sirena delle isole Figi e ascoltare i dibattiti sull'argomento.

Alcuni anni dopo Barnum partì per un tour in Europa con il generale Tom Thumb, un nano di cinque anni originario del Connecticut che Barnum presentava come inglese undicenne, addestrato a compiere mirabolanti esibizioni. Durante questo tour Barnum attrasse talmente l'attenzione della regina Vittoria che lo invitò in udienza privata a Buckingham Palace per incontrarlo, assieme al suo dotato nano. La stampa inglese poteva anche criticare Barnum; ma la regina, spettatrice di riguardo, grata per il regale intrattenimento, nutrì sempre per lui il dovuto rispetto.

Interpretazione

Barnum seppe comprendere il principio fondamentale dell'attirare l'attenzione: quando gli occhi del pubblico sono puntati su di noi, è come acquisire una sorta di legittimità. Per Barnum creare interesse significava radunare una folla; come scrisse più tardi, «non tutta la folla viene per nuocere». E il pubblico agisce per imitazione. Se una persona si ferma a osservare l'uomo che dispone mattoni per strada, anche altri si fermeranno. Si raccoglieranno a frotte attorno al fenomeno da osservare. Quindi, dando loro una «leggera spinta», varcheranno la soglia del museo o assisteranno al vostro spettacolo. Radunare un vasto pubblico comporta escogitare qualcosa di strano o eccentrico. Qualunque fenomeno che possa definirsi curioso servirà allo scopo, poiché le folle sono magneticamente attratte da tutto ciò che è insolito e inesplicabile. E una volta catturata l'attenzione, non bisogna lasciarsela sfuggire. Se volge altrove, sarà a vostro danno. Barnum era implacabile nel sottrarre attenzione alla concorrenza poiché comprendeva benissimo il valore che ne conseguiva.

All'inizio della scalata verso la cima, impiegate le vostre risorse nell'attirare l'attenzione. Molto importante: la *qualità* dell'attenzione è irrilevante. Non contava quante critiche i suoi spettacoli suscitassero, o quanto insolenti fossero gli attacchi che gli venivano rivolti a causa dei suoi trucchi; Barnum non se ne curava. Se il giornalista di un quotidiano gli rivolgeva un'aspra critica, lo invitava a una prima di qualche suo spettacolo offrendogli il miglior posto a sedere. Indirizzava, perfino, attacchi anonimi al suo stesso lavoro, pur di comparire sui giornali. Per Barnum l'attenzione degli altri, non importava se positiva o negativa, era l'ingrediente principale del suo successo. Il destino peggiore di un uomo che vuole per sé fama, gloria e, naturalmente, potere è venire ignorati.

Se un uomo di corte sfodera le armi in un pubblico spettacolo quale è la giostra... provvederà a ornare il suo cavallo con la più appariscente gualdrappa, a indossare gli abiti migliori, produrrà gli stratagemmi più ingegnosi per attirare l'attenzione degli astanti, così come la calamita attira il ferro.
Baldassarre Castiglione, 1478-1529

LE CHIAVI DEL POTERE

Splendere più luminosamente di chi ci circonda è una dote che nessuno ha dalla nascita. Bisogna *imparare* ad attirare l'attenzione, «...come la calamita attira il ferro». All'inizio della vostra carriera, dovete associare il vostro nome e reputazione a un'immagine che vi distingua dagli altri. Può trattarsi del modo di vestire o di un tratto della vostra personalità che suscita curiosità e fa parlare di voi. Fatto questo, avrete un'immagine e un posto nel firmamento.

È un errore comune credere che la propria immagine non debba presentare lati discutibili o che gli attacchi da parte degli altri rappresentino sempre qualcosa di negativo. Niente è più lontano dal vero. Per evitare di apparire come una meteora o rischiare di essere surclassati, è meglio non curarsi troppo del tipo di attenzione che vi viene rivolta: comunque volgerà a vostro favore. Barnum, abbiamo visto, non temeva gli attacchi personali e non sentiva la necessità di difendersi. Egli dava pieno sostegno all'immagine di impostore con la quale si era fatto conoscere.

Alla corte di Luigi XIV vivevano molti scrittori di talento, artisti, grandi bellezze e uomini e donne di impeccabile virtù. Ma nessuno era più famoso del singolare duca di Lau-

zun. Egli era basso, brevilineo, e dal comportamento insolente e scandaloso: soleva dormire con la concubina del re e insultava apertamente non solo gli altri cortigiani ma anche lo stesso re. Luigi XIV, comunque, era talmente affascinato dall'eccentricità del duca, che non poteva tollerare la sua assenza da corte. Il fatto è semplice: la bizzarria di Lauzun attirava l'attenzione. Incantati dal suo carattere eccentrico, gli astanti non potevano fare a meno di lui. La società pretende figure appariscenti, persone al di sopra della media. Pertanto non preoccupatevi se le vostre qualità vi pongono al di fuori del gruppo e attirano l'attenzione su di voi. Accettate le controversie, anche lo scandalo può andar bene. È meglio essere criticati, perfino insultati, piuttosto che essere ignorati. Tutti i mestieri sono regolati da questa legge, e i professionisti devono manifestare un po' dell'uomo di spettacolo che è in loro.

Il grande scienziato Thomas Edison sapeva che per far soldi doveva rimanere in scena a qualunque costo. Per quanto importanti fossero le sue invenzioni lo era altrettanto la loro presentazione e l'accoglienza del pubblico. Edison progettava impressionanti esperimenti sullo sfruttamento dell'energia elettrica. Raccontava di future invenzioni che sembravano fantastiche a quel tempo – robot e macchine che potevano fotografare il pensiero – e altre delle quali meno si curava, ma che gli davano notorietà. Fece tutto il possibile per ricevere più attenzione del suo grande rivale Nikola Tesla, che poteva forse essere più brillante di Edison ma meno conosciuto. Nel 1915 si vagheggiava che Edison e Tesla avrebbero ricevuto congiuntamente il premio Nobel per la fisica. Il premio fu infine assegnato a due fisici inglesi; solo più tardi si scoprì che Edison lo aveva rifiutato per non condividerlo con Tesla. A quel tempo la sua fama era più solida di quella di Tesla, e ritenne opportuno rifiutare quell'onore piuttosto che permettere al rivale di conquistare quell'attenzione che gli sarebbe derivata anche dalla sola spartizione del premio.

Se ci si trova in una posizione inferiore che offre poche opportunità di farsi notare, un sistema efficace consiste nello screditare il più visibile, più famoso, più potente personaggio che siete in grado di trovare. Quando Pietro Aretino, allora solo un giovane servitore romano dei primi del '500, decise di farsi conoscere come compositore di versi pensò di pubblicare una serie di poemi satirici volti a ridicolizzare il Papa e il suo attaccamento a un cucciolo di ele-

fante. Questa mossa pose immediatamente l'Aretino all'attenzione del pubblico; tale è l'effetto che si ottiene a insolentire una persona in posizione di potere. Ricordate, comunque, di fare un uso moderato di questa tattica, dopo aver attirato l'attenzione degli altri, in modo che l'azione appaia mitigata.

I metodi utilizzati per attirare l'attenzione devono essere costantemente adattati e rinnovati per evitare di stancare il pubblico, creare consuetudine e vedere l'interesse spostarsi verso la concorrenza. Il gioco richiede capacità di controllo e creatività. Pablo Picasso non si sarebbe mai adattato a finire sullo sfondo; quando il suo nome diventava sinonimo di uno stile, stupiva il pubblico con una nuova serie di dipinti lontani dalle aspettative. Pensava fosse meglio creare opere capaci di turbare l'opinione pubblica, piuttosto che vederla troppo a proprio agio con uno stile divenuto familiare. Da notare che gli esseri umani si sentono superiori a chi si rende prevedibile. Se saprete mostrare chi è il padrone del gioco operando *contro* ogni aspettativa, otterrete rispetto e riuscirete a fissare l'attenzione su di voi.

Immagine: La luce dei riflettori. L'attore che sale alla ribalta si erge sul palcoscenico e la sua figura si staglia sullo sfondo. Tutti gli occhi sono puntati su di lui. C'è posto solo per lui sotto ai riflettori; fa' ciò che si rende necessario affinché tu ne rimanga al centro. Che i tuoi gesti siano ampi, attraenti e sfacciati al punto che la luce si fissi su di te mentre gli altri attori restano nell'ombra.

Un parere autorevole: Ostentare e farsi vedere... Ciò che non si vede non esiste... La luce ha fatto risplendere il creato. Colmate le lacune, gli spazi lasciati vuoti e create una seconda possibilità, specialmente se accompagnata da genuino merito. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

PARTE II: CREATE UN ALONE DI MISTERO

In una realtà dove banalità e consuetudine tendono ad aumentare, tutto ciò che appare enigmatico risveglia istantaneamente l'attenzione. Non bisogna mostrare apertamente di cosa ci si sta occupando o si è in procinto di fare, non si gioca a carte scoperte. Un'aria di mistero rafforzerà la vostra immagine creando un senso di attesa; cosa accadrà dopo? Fate leva sul mistero per ingannare, sedurre, anche intimorire.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Agli inizi del 1905, correva voce per tutta Parigi che una giovane donna orientale danzava in un club privato, avvolta in veli che gradualmente si toglieva. Un giornalista parigino che l'aveva vista danzare riportò le seguenti osservazioni: «Una donna dell'Estremo Oriente, carica di gioielli e profumi era venuta in Europa per introdurre alcuni dei fasti della vita orientale nelle opulente società europee». Presto si seppe il suo nome: Mata-Hari.

All'inizio dell'anno, in inverno, piccoli e selezionati gruppi di spettatori si radunavano in un locale arredato con statue indiane e altre suppellettili orientali, mentre un'orchestra suonava musiche ispirate alle melodie indù e giavanesi. Dopo aver tenuto in trepidante attesa gli spettatori, Mata-Hari faceva la sua apparizione in un sorprendente costume: un reggiseno di cotone bianco impreziosito da gioielli di foggia indiana, una serie di sottili cinture coperte di gemme intorno alla vita; queste ultime reggevano un *sarong* che, più che nascondere, rivelava.

Quindi Mata-Hari danzava con uno stile che nessuno in Francia aveva mai visto prima, muovendosi sinuosamente come caduta in trance. Soleva raccontare al suo eccitato pubblico, che le danze rappresentavano storie della mitologia indiana e del folklore giavanese. Presto, la crème di Parigi e diplomatici di altri paesi, anche lontani, si affannavano per ottenere un invito al locale dove Mata-Hari si esibiva e dove, si mormorava, interpretava nuda le sacre danze.

Il pubblico voleva avere altre notizie sul suo conto. Mata-Hari raccontò ai giornalisti che era di origine olandese ma cresciuta nell'isola di Giava. Parlò anche del tempo trascorso in India dove aveva imparato le sacre danze indù e dove le donne imbracciano il fucile, cavalcano, sanno risol-

vere i logaritmi e discutere di argomenti filosofici. Prima dell'estate del 1905, sebbene solo alcuni parigini l'avessero vista danzare, il suo nome era sulla bocca di tutti. Più interviste rilasciava, più la storia della sua vita si modificava: era cresciuta in India e vissuta a Sumatra e sua nonna era figlia di una principessa giavanese. A Sumatra Mata-Hari trascorreva il tempo « a cavallo, imbracciando il fucile e rischiando la vita ». In effetti non si sapeva niente di certo sul suo conto, ma i giornalisti non si curavano particolarmente dei cambiamenti della sua biografia. La consideravano alla stregua di una dea indiana, una creatura uscita dalle pagine di Baudelaire; tutto ciò che l'immaginazione poteva loro suggerire sulla misteriosa danzatrice che veniva dall'Oriente.

Nell'agosto 1905, Mata-Hari si esibì per la prima volta in un locale pubblico e la folla radunatasi in quell'occasione causò qualche incidente. Ella era diventata ora oggetto di venerazione, una figura da imitare.

Un critico letterario scrisse in seguito: « Mata-Hari incarna la poesia dell'India, il suo misticismo, la sua voluttà, il suo fascino ipnotico ». Un altro commentatore notò: « Se l'India possiede tale inatteso tesoro, tutti gli uomini di Francia si trasferiranno sulle rive del Gange ».

La fama di Mata-Hari e delle sue sacre danze si diffuse rapidamente per tutta Parigi. Ricevette inviti da Berlino, Vienna, Milano. Negli anni successivi si esibì in tutta Europa facendosi notare negli ambienti dell'alta società, e guadagnando compensi che le garantivano quell'autonomia che le donne di quell'epoca non si potevano permettere.

In seguito, verso la fine della prima guerra mondiale, Mata-Hari fu arrestata in Francia, processata e condannata a morte con l'accusa di spionaggio a favore della Germania. Solo durante il processo venne a galla la verità: Mata-Hari non proveniva né da Giava né dall'India, non era cresciuta in Asia né aveva una sola goccia di sangue orientale nelle vene. Nota all'anagrafe come Margaretha Zelle, era originaria della tranquilla provincia di Friesland in Olanda.

Interpretazione

Quando Margaretha Zelle giunse a Parigi nel 1904, non aveva un soldo in tasca. Era una delle tante belle e giovani ragazze che approdavano a Parigi, ogni anno, in cerca di fortuna. Costoro trovavano occupazione come modelle

per artisti, danzatrici di night-club o ballerine di fila alle Folies Bergère. Dopo pochi anni venivano rimpiazzate, in queste attività, da fanciulle più giovani e proseguivano la loro carriera sulla strada come prostitute, o erano costrette a tornare al luogo d'origine, invecchiate e deluse. Margaretha Zelle, invece, aveva altre ambizioni. Non aveva alcuna esperienza come ballerina e non si era mai esibita in un teatro, ma, diversi anni addietro, aveva viaggiato con la famiglia e assistito alle danze locali di Giava e Sumatra. Margaretha capì subito che la cosa importante non era la danza di per sé, il costume indossato o l'espressione del viso, bensì creare una personalità e un'atmosfera di mistero.
Non c'erano conferme sulla sua identità, poiché spesse volte cambiava versione e riusciva sempre a sorprendere i suoi ammiratori con nuovi costumi, nuove danze, nuove storie. Quest'alone di mistero stuzzicava il pubblico che voleva conoscere particolari inediti sul suo idolo, fantasticando sulle sue mosse successive.
Mata-Hari non era più bella di altre sue coetanee giunte a Parigi per tentare l'avventura, e non era particolarmente brava nella danza. Ciò che le permise di spiccare nel gruppo, la rese desiderabile, ricca e famosa era il mistero che seppe costruire attorno alla sua immagine.
La gente è incantata dall'ignoto perché questo richiede continue interpretazioni e aggiustamenti e non stanca mai.
Il mistero è inafferrabile e quello che non si può afferrare e consumare, emana il profumo del potere.

LE CHIAVI DEL POTERE

In passato l'umanità dovette fronteggiare il temibile e l'ignoto: grandi calamità, malattie sconosciute, despoti capricciosi, il mistero stesso della morte. Ciò che non siamo in grado di elaborare razionalmente ricade nel mito e in quelle che si ritiene siano le manifestazioni dello spirito. Col trascorrere dei secoli l'uomo ha sconfitto le tenebre dell'ignoranza per mezzo della scienza e della ragione; quello che ai predecessori pareva misterioso e temibile è divenuto ovvio e dominabile. Ora, la ragione ha un prezzo: in un mondo dove regna la banalizzazione, dove miti ed enigmi sono stati svelati, noi segretamente ci sentiamo attratti da eventi o personalità indecifrabili. Questo è il fascino del mistero: ci invita a formulare diverse interpretazioni, stimola l'immaginazione e ci induce a pensare che nasconda qualcosa di meraviglioso.

Il mondo è divenuto un luogo troppo familiare e gli esseri umani così prevedibili che, chi riesce ad ammantarsi di mistero, attira la luce dei riflettori su di sé e rende noi spettatori interessati.
Non si creda che per raggiungere questo obiettivo si debba avere una personalità straordinaria o incutere soggezione. Se si vuole, una certa dose di mistero può essere infusa nel comunissimo comportamento quotidiano e regalare quel pizzico di fascino in più.
Ricordiamo: molte persone agiscono con eccessiva franchezza, si presentano come un libro aperto, non sanno controllare né la parola né il loro aspetto e peccano di prevedibile ovvietà. È sufficiente dosare i gesti, fare pause nel discorso, mormorare frasi ambigue, talvolta apparire incoerenti e accennare qualche stranezza per evocare il mistero. Gli osservatori non faranno altro che dare risalto alla nostra immagine sforzandosi di interpretare.
Sia i personaggi autentici, sia i millantatori sono esperti fruitori del vantaggio che si ottiene nell'attivare i meccanismi del mistero.
Il conte Victor Lustig, re della millanteria, sapeva applicare le regole del gioco alla perfezione.
Si muoveva compiendo azioni in contrasto fra di esse o che apparivano prive di senso. Frequentava i migliori hotel che raggiungeva a bordo di una limousine condotta da un autista giapponese; la qual cosa appariva esotica e stravagante. Lustig indossava abiti costosi, ma con qualche dettaglio fuori posto: una medaglia, un fiore, un qualsiasi accessorio messo dove non ci si aspetta abitualmente di vederlo. Queste piccole eccentricità non erano percepite come mancanza di buon gusto, ma come vezzi che rendevano il personaggio un po' intrigante. Negli hotel lo si vedeva ricevere telegrammi che strappava con nonchalance dopo averli letti (in effetti erano dei falsi telegrammi, pezzi di carta bianca). Lustig sedeva in disparte in sala da pranzo in compagnia di un libro e sorrideva ai presenti. Nel giro di pochi giorni tutti, in albergo, fantasticavano su quello strano ospite.
L'attenzione che si era guadagnato in questo modo gli rendeva facile accalappiare gli ingenui. La gente faceva a gara per entrare in confidenza con lui e farsi vedere in compagnia di questo misterioso aristocratico.
L'aria di mistero può far apparire il soggetto mediocre un individuo brillante e capace di approfondimenti. Il mistero

ha trasformato Mata-Hari, di intelligenza e aspetto nella media, in una specie di dea.
Il mistero creato attorno al lavoro di un artista lo rende più affascinante; Marcel Duchamp conosceva bene questa verità che sapeva sfruttare teatralmente. È molto facile dosare le informazioni sul proprio lavoro, stuzzicare l'interlocutore con commenti allettanti, perfino contraddittori, quindi fermarsi e lasciare che siano gli altri a farsi delle idee su di noi. I personaggi misteriosi pongono gli interlocutori in una posizione di inferiorità e li costringono a domandarsi con chi hanno a che fare. Senza commettere esagerazioni, incutono timore reverenziale che discende dall'ignoto.
Tutti i grandi leader sanno usare questo strumento. Mao Tse-tung, per esempio, sapeva intelligentemente creare un'immagine enigmatica; non si preoccupava di apparire incoerente o contraddittorio: la contraddizione stessa, nelle parole o nelle azioni, era sinonimo della sua capacità di detenere il predominio. Nessuno, nemmeno la moglie, lo comprendeva completamente. Questo significava che il popolo prestava molta attenzione alle sue mosse, ansioso di scoprire quale fosse la successiva.
Se la vostra posizione sociale non favorisce l'introduzione di elementi di mistero nella vostra condotta, potete almeno evitare di rimanere invischiati nel buon senso comune. Agite in modo inconsueto, lontano dalla percezione che gli altri hanno di voi. In questo modo gli interlocutori si metteranno sulla difensiva, alimentando quell'attenzione nei vostri confronti che contribuirà a rendervi più potenti. L'enigma giocato ad arte incute terrore nel nemico.
Durante la seconda guerra punica (218-201 a.C.) il grande generale cartaginese Annibale, progettò la distruzione di Roma. Egli era noto per la sua intelligenza e doppiezza; sotto la sua guida, il suo esercito, pur essendo inferiore a quello romano, riuscì sempre a metterlo in scacco.
Una volta, gli esploratori cartaginesi commisero uno sbaglio, guidando le truppe in una zona paludosa con il mare alle spalle. I romani bloccarono i passi di montagna che conducevano all'interno e il loro generale, Fabio, era molto soddisfatto di avere finalmente intrappolato Annibale. Il generale romano fece appostare le migliori sentinelle sui passi ed elaborò un piano per sconfiggere le forze dell'avversario. Ma, nel bel mezzo della notte, le sentinelle guardarono a valle e furono sorprese da un'inaspettata visione: una

vasta processione di luci risaliva la montagna. Migliaia e migliaia di luci. Se questo era l'esercito di Annibale, di sicuro il numero di soldati si era centuplicato.
Le sentinelle si domandarono cosa potesse significare: rinforzi provenienti dal mare? Truppe nascoste nella zona? Fantasmi? Nessuna spiegazione possibile aveva senso.
Come si affacciarono a valle, videro fuochi muoversi sulle montagne e sentirono orribili suoni salire, come una moltitudine di corni soffiati all'unisono. Demoni, pensarono i romani. Gli uomini di guardia, tra i più coraggiosi dell'esercito romano, abbandonarono i posti di guardia in preda al panico.
Il giorno dopo Annibale si ritirò dalla palude. Quale tiro aveva giocato? Che avesse evocato la presenza dei demoni? Cosa realmente fece fu ordinare che una grande quantità di ramoscelli fosse legata alle corna di migliaia di buoi utilizzati come bestie da soma. I ramoscelli furono quindi accesi, dando l'impressione che un vasto esercito munito di torce si stesse arrampicando su per la montagna. Quando le fiamme lambivano la pelle degli animali, questi scappavano in tutte le direzioni lanciando orribili muggiti di dolore e appiccando incendi qui e là lungo la montagna. Il successo di questa messa in scena non era dovuto alle torce, al fuoco o al rumore in sé, bensì alla macchinazione creata da Annibale che riuscì a catturare l'attenzione delle sentinelle terrorizzandole gradualmente. Dal punto di osservazione in cima alla montagna non era possibile trovare una spiegazione plausibile di quanto stava accadendo. Se così fosse stato, gli uomini di guardia non si sarebbero mossi dai loro posti.
Se vi trovate intrappolati, accerchiati e sulla difensiva in qualche situazione, provate a fare qualcosa che non sia facilmente spiegabile o interpretabile. Scegliete un'azione semplice, ma che sorprenda l'avversario, dia luogo a diverse interpretazioni e renda oscure le vostre intenzioni. Qui non si tratta di essere imprevedibili (sebbene questa tattica possa funzionare – vedi Legge 18); come Annibale, occorre creare una scena di non facile lettura. Non deve esserci metodo nella vostra « follia », nessuno scopo o ragione, nessuna spiegazione. Se organizzate bene le cose, incuterete timore e tremore e le sentinelle abbandoneranno i loro posti. Chiamatela tattica della « simulata follia di Amleto », magistralmente introdotta da Shakespeare nella famosa tragedia. Amleto terrorizzò il patrigno Claudio con il suo inspiegabile

comportamento. Il mistero rende l'uomo più grande e potente.

Immagine: La danza dei veli – i veli avvolgono la danzatrice. Cosa rivelano provoca eccitazione. Cosa nascondono accresce l'interesse. L'essenza del mistero.

Un parere autorevole: Se non ci si dichiara immediatamente, si crea attesa... Bisogna aggiungere un po' di mistero alla vita di tutti i giorni e si suscita venerazione. E quando viene il momento delle spiegazioni, non si deve essere troppo espliciti... in questo modo si imita il divino quando si pongono gli uomini nella condizione di osservare e meravigliarsi. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

All'inizio si tenta la scalata, si vuole attirare l'attenzione a tutti i costi, ma più in alto si sale, ci si deve continuamente adattare.

Non bisogna stancare gli interlocutori usando sempre la stessa tattica. Un che di misterioso suscita meraviglia ed è funzionale all'immagine di persona potente che vuole essere riconosciuta dagli altri; ma che sia fatto con misura e controllo. Mata-Hari si spinse troppo oltre con le sue costruzioni fantastiche; sebbene l'accusa di spionaggio fosse infondata, lo spirito dei tempi facilitava questa supposizione poiché tutte le sue bugie la rendevano un personaggio sospetto e pericoloso.

Ma attenzione, non lasciate che il mistero che vi circonda sia equivocato e scambiato per tendenza all'inganno. Deve essere percepito dagli interlocutori come un gioco divertente e non una minaccia. Siate capaci di accorgervi se vi state spingendo troppo oltre e ritiratevi.

Ci sono momenti in cui è meglio non richiamare l'attenzione, lo scandalo e la notorietà sono da evitare. L'attenzione che state cercando non deve offendere la reputazione o sfidare chi è superiore a voi. Non solo apparirete sfrontati, ma anche immiseriti dal confronto. C'è l'arte di sapere quando è il momento di attirare l'attenzione e quando è meglio ritirarsi.

Lola Montez è stata un esempio tipico. Lola Montez riuscì a farsi strada da appartenente del ceto medio irlandese, poi amante di Franz Lizst e infine concubina e consigliera di re Luigi di Baviera. Purtroppo, più in là nel tempo, perse il senso della misura.

A Londra, nel 1850, ci fu una rappresentazione del *Macbeth* di Shakespeare, interpretato dal più grande attore del momento, Charles John Kean. Alla rappresentazione erano presenti tutti quelli che contavano nella società inglese; si mormorava che anche la regina Vittoria e il principe Alberto avrebbero fatto la loro apparizione. L'usanza dell'epoca prevedeva che si prendesse posto prima dell'arrivo della regina. Il pubblico entrò in teatro con sufficiente anticipo e quando la regina apparve gli spettatori si alzarono in piedi e applaudirono il suo ingresso. La coppia reale attese un istante poi fece un cenno di saluto. Tutti si sedettero e le luci sui spensero. Improvvisamente tutti gli occhi puntarono verso il palco di fronte a quello della regina Vittoria: una donna apparve nell'ombra, prendendo posto dopo la regina. Era Lola Montez. Indossava un diadema di diamanti sui capelli rossi e un lungo mantello di pelliccia le copriva le spalle. Il pubblico sussurrò stupefatto quando, sfilata la cappa di ermellino, comparve il décolleté di Lola avviluppata in un abito di velluto color cremisi. I presenti notarono che la coppia reale evitava di guardare verso il suo palco. L'esempio fu seguito dagli altri, e per tutta la durata dello spettacolo, la donna venne ignorata. Dopo quell'episodio nessuno, nell'alta società, aveva l'ardire di farsi vedere in sua compagnia. Il suo magnetismo personale era cessato. La gente la teneva lontana; il suo successo in Inghilterra era finito.

Non bisogna sottostimare l'effetto prodotto da una richiesta eccessiva di attenzione, perché implica insicurezza e l'insicurezza allontana il potere. Deve essere chiaro che esistono momenti in cui è meglio, è nel vostro interesse evitare di essere il centro dell'attenzione. In presenza di un re o di una regina, o personaggi equivalenti, inchinatevi e ritiratevi nell'ombra; evitate la competizione.

LEGGE

7

FATE SÌ CHE GLI ALTRI LAVORINO PER VOI ATTRIBUENDOVI IL MERITO DEL LORO OPERATO

SENTENZA

Usate la saggezza, la conoscenza e l'impegno degli altri per favorire la vostra causa. Non solo tale collaborazione vi farà risparmiare tempo ed energia ma vi fornirà un'aura quasi divina di efficienza e rapidità. Alla lunga, i collaboratori saranno dimenticati e solo voi ricordati. Non fate mai quello che gli altri possono fare al posto vostro.

TRASGRESSIONE E OSSERVANZA DELLA LEGGE

Nel 1883 un giovane scienziato serbo, Nikola Tesla, lavorava per la divisione europea della Continental Edison Company. Tesla era un inventore brillante e Charles Batchelor, direttore dello stabilimento e amico di Thomas Edison, lo convinse a cercare fortuna in America, dotandolo di una lettera di presentazione da consegnare a Edison stesso. Fu così che Tesla iniziò una vita di pene e tribolazioni che durarono fino alla sua morte.

Quando Tesla incontrò Edison a New York, il famoso inventore lo assunse immediatamente. Tesla lavorava diciotto ore al giorno trovando nuovi modi per migliorare le primitive dinamo di Edison. In ultimo, si offrì di riprogettarle completamente. Edison lo ritenne un compito monumentale che avrebbe potuto durare anni senza ripagarne l'investimento. Nonostante ciò gli disse: «Ci sono 50.000 dollari per te se riesci a farlo». Tesla lavorò duramente giorno e notte sul progetto e dopo solo un anno realizzò una versione della dinamo decisamente migliorata e completa di controlli automatici. Si recò da Edison per dargli la buona notizia e ricevere i 50.000 dollari. Edison era compiaciuto del miglioramento per il quale lui e la sua compagnia avrebbero preso il merito. Al momento di pagare il compenso, però, disse al giovane serbo: «Non capisci il nostro umorismo americano, Tesla!» e gli offrì invece un piccolo aumento.

L'ossessione di Tesla era quella di creare un sistema di elettricità a corrente alternata. Edison, invece, credeva nel sistema a corrente continua e rifiutò non solo di sostenere la ricerca di Tesla ma, in seguito, fece di tutto per sabotarlo. Tesla si rivolse allora al grande magnate di Pittsburgh, George Westinghouse, il quale aveva fondato una sua compagnia elettrica. Westinghouse finanziò completamente la ricerca di Tesla e gli offrì un accordo molto generoso sui diritti d'autore e sugli eventuali profitti futuri. Tesla sviluppò un sistema di energia che è ancora oggi lo standard; tuttavia, dopo che il brevetto venne registrato a suo nome, altri scienziati si affrettarono a prendere il merito dell'invenzione sostenendo di aver posto le basi per lui. Il suo nome si perse dunque nella confusione e il pubblico finì per associare l'invenzione con lo stesso Westinghouse.

Un anno dopo, J. Pierpont Morgan assunse il controllo dell'azienda di Westinghouse il quale dovette rescindere il contratto vantaggioso sui diritti d'autore siglato con Tesla.

LA TARTARUGA, L'ELEFANTE E L'IPPOPOTAMO

Un giorno la tartaruga incontrò l'elefante che tuonò: «Via dalla mia strada, gracilina, potrei calpestarti!» La tartaruga non si spaventò e rimase dov'era. L'elefante le camminò sopra ma non riuscì a schiacciarla. «Non ti vantare, Signor Elefante», disse la tartaruga. «Io sono forte tanto quanto te!» mentre l'elefante rise appena. Fu così che la tartaruga gli chiese di incontrarsi l'indomani alla sua collina.

Il giorno successivo, prima dell'alba, la tartaruga corse giù dalla collina fino al fiume dove incontrò l'ippopotamo. Stava rientrando in acqua dopo il suo pasto notturno. «Signor Ippo! Facciamo un po' di tiro alla fune? Scommetto che sono forte quanto te!» disse la tartaruga. L'ippopotamo rise a questa ridicola idea ma acconsentì. La tartaruga estrasse una lunga fune e disse all'ippopotamo di tenerla con la bocca finché non avesse gridato «Hey!» La tartaruga, quindi, corse su per la collina dove trovò l'elefante che stava diventando impaziente. Diede all'elefante l'altro capo della fune e disse: «Quando dirò "Hey"!», tira e vedremo chi di noi due è il più forte».

Westinghouse spiegò allo scienziato che la sua compagnia non sarebbe sopravvissuta se gli avesse pagato tutti i diritti. Convinse Tesla ad accettare l'acquisto in blocco di tutti i suoi brevetti per la somma di 216.000 dollari, senza dubbio una gran cifra ma sicuramente inferiore ai dodici milioni di dollari che valevano all'epoca. In ultima battuta, gli investitori avevano privato Tesla della ricchezza, dei brevetti e soprattutto del merito per la più grande invenzione della sua carriera.

Il nome di Guglielmo Marconi resterà per sempre legato all'invenzione della radio. Pochi però sanno che nel realizzare questa invenzione, che permise nel 1899 di trasmettere un segnale radio attraverso il canale della Manica, Marconi utilizzò un brevetto che Tesla aveva registrato nel 1897 e che il suo lavoro dipendeva dalle ricerche dello scienziato serbo. Ancora una volta, Tesla non ricevette né onore né denaro: aveva inventato un motore a induzione funzionale ed è il vero « padre della radio », eppure, nessuna di queste scoperte porta il suo nome. Tesla trascorse la vecchiaia in povertà.

Nel 1917, durante gli ultimi anni di stenti, Tesla seppe che l'Istituto americano di ingegneria elettrica lo avrebbe insignito della Medaglia di Edison. Egli la rifiutò dicendo: « Voi proponete di onorarmi con una medaglia che io potrei appuntare sul mio cappotto e mostrarla solo per un'ora ai membri del vostro Istituto. Vorreste decorare il mio corpo continuando, per insipienza, a non valorizzare la mia mente e le sue creazioni, che hanno invece contribuito alle fondamenta su cui poggia la maggior parte del vostro Istituto ».

Detto questo, corse indietro a circa metà della collina, in un posto dove non poteva essere vista e gridò: « Hey! » L'elefante e l'ippopotamo tirarono e tirarono ma nessuno dei due riuscì a smuovere l'altro: possedevano la stessa forza. Ammisero entrambi che la tartaruga era forte tanto quanto loro. Non fate mai quello che gli altri possono fare al posto vostro. La tartaruga ha lasciato che gli altri facessero il lavoro per lei mentre se ne è presa il merito.

FIABA ZAIRESE

Interpretazione

Molti nutrono l'illusione che la scienza, avendo a che fare con i fatti, sia lontana dalle piccole rivalità che turbano il resto del mondo. Nikola Tesla era uno di questi. Credeva che la scienza non avesse nulla a che fare con la politica e sosteneva di non preoccuparsi di fama e ricchezza. Non essendo associato a nessuna invenzione particolare, egli non era in grado di attirare degli investitori nelle sue tante idee. Mentre meditava su nuove grandi invenzioni per il futuro, altri rubavano i brevetti che egli aveva già sviluppato, ottenendone la gloria.

Egli voleva fare ogni cosa per conto suo ma finiva solamente per esaurirsi nel corso del lavoro.

Edison era l'opposto di Tesla: non era in realtà né un pensatore scientifico né un inventore. Una volta affermò che non aveva bisogno di essere un matematico perché avrebbe sempre potuto ingaggiarne uno. Questo era il metodo principale di Edison. Era un vero pubblicitario e uomo d'affari, sfruttava le tendenze e le opportunità che lo circondavano fino a ingaggiare i migliori del settore per fare il lavoro per lui. Se avesse potuto, avrebbe rubato dai suoi concorrenti. Nonostante ciò, il suo nome è molto più noto di quello di Tesla ed è legato a molte più invenzioni.

La lezione è duplice: in primo luogo, il merito per un'invenzione o una creazione è importante, se non addirittura più importante dell'invenzione stessa. Assicuratevi il merito e impedite che altri possano sottrarvelo oppure avvantaggiarsi del vostro lavoro. Per raggiungere questo obiettivo bisogna sempre essere vigili e spietati, mantenere la propria creazione al riparo dalla curiosità degli altri fino a quando non si sarà certi che nessun avvoltoio sorvoli le vostre teste. In secondo luogo, bisogna imparare ad avvantaggiarsi del lavoro degli altri per promuovere la propria causa. Il tempo è prezioso e la vita è breve. Se cercate di fare tutto da soli, vi logorerete, sprecherete energia e vi consumerete. È molto meglio conservare le forze, focalizzarsi sul lavoro che altri hanno fatto e trovare il modo di farlo diventare proprio.

Naturalmente, se il cacciatore si affida alla sicurezza della carrozza, utilizzando le forti zampe di sei cavalli e facendo tenere le redini a Wang Liang, non si stancherà certo e troverà più facile raggiungere gli animali più agili. Ora, supponendo che egli rinunci al vantaggio della carrozza, accantoni i cavalli e l'abilità di Wang Liang, e smonti per correre dietro agli animali, ebbene, anche se le sue gambe fossero altrettanto veloci di quelle di Lou Chi, egli non farebbe in tempo a raggiungerli. Infatti, se sono stati usati buoni cavalli e solide carrozze, allora persino semplici schiavi saranno sufficientemente bravi a catturare gli animali.

HAN-FEI-TZU, FILOSOFO CINESE, III SECOLO A.C.

Ognuno ruba nel commercio e nell'industria.
Io ho rubato molto.
Ma sapevo come *rubare.*
Thomas Edison, 1847-1931

LE CHIAVI DEL POTERE

Il mondo del potere presenta le stesse dinamiche della giungla: ci sono animali che vivono cacciando e uccidendo, e ci sono animali (iene, avvoltoi) che vivono della caccia altrui. Questi ultimi sono meno dotati di immaginazione, spesso incapaci di fare quel lavoro essenziale per la creazione del potere. Capiscono molto presto, tuttavia, che se restano in attesa abbastanza a lungo, potranno trovare altri animali che eseguiranno il lavoro per loro. Non bisogna però essere ingenui: in questo momento, mentre vi impegnate su qualche progetto, degli avvoltoi volteggiano sopra le vostre teste cercando di immaginare un metodo per sopravvivere e persino prosperare sfruttando la vostra creatività. È inutile la-

LA GALLINA CIECA

Una gallina che aveva perso la vista, era solita razzolare in cerca di cibo; sebbene cieca, continuava a becchettare molto diligentemente. Quale uso poteva dunque fare, l'industrioso stolto, di tale scrupolosa attività? Un'altra gallina dalla vista acuta le restava accanto, non si

mentarsene o logorarsi nell'amarezza come fece Tesla: è molto meglio salvaguardarsi ed entrare in gioco. Un volta stabilita una base di potere, diventate avvoltoi a vostra volta e risparmierete tempo e fatica.

Dei due poli di questo gioco, uno può essere illustrato dall'esempio dell'esploratore Vasco Núñez de Balboa. La sua ossessione era la scoperta dell'Eldorado, la leggendaria regione di grandi ricchezze.

All'inizio del XVI secolo, dopo innumerevoli privazioni e schermaglie con la morte, trovò la prova di un meraviglioso e florido impero nel Sud del Messico, l'attuale Perù. Conquistando l'Impero degli Incas e sfruttandone l'oro, Balboa sarebbe diventato il nuovo Cortés. Il problema si presentò quando, non appena ebbe fatto questa scoperta, la voce si sparse fra centinaia di altri conquistatori. Non aveva capito che il gioco consisteva nel mantenere la notizia riservata e nel guardarsi attentamente da quelli che stavano intorno. Qualche anno dopo aver trovato l'ubicazione dell'Impero Incas, un soldato del suo esercito, Francisco Pizarro, si adoperò affinché Balboa venisse decapitato per tradimento. Pizarro continuò quello che Balboa aveva fatto e cercato per tanti anni.

L'altro polo è rappresentato dall'artista Pieter Paul Rubens il quale, all'apice della carriera, si ritrovò sommerso da richieste di suoi quadri. Creò quindi il seguente sistema: nel suo studio, che era molto grande, accoglieva dozzine di pittori di notevole talento, uno specializzato in abiti, un altro negli sfondi e così via. Aveva ideato una vasta linea di produzione in cui numerose tele sarebbero state realizzate contemporaneamente. Se un cliente importante visitava lo studio, Rubens allontanava per tutta la giornata i pittori che aveva ingaggiato; da una balconata l'acquirente osservava Rubens lavorare a un ritmo incredibile, con un'energia inimmaginabile. Il cliente sarebbe rimasto colpito dal prodigioso affaccendarsi di quell'uomo, che riusciva a dipingere così tanti capolavori in così poco tempo.

Questa è l'essenza della legge: far eseguire agli altri il lavoro per noi mentre ne prendiamo il merito, in modo da apparire come dotati di forza e di potere sovrannaturale. Chi ritiene importante svolgere autonomamente tutto il lavoro, non andrà molto lontano e subirà le stesse sorti dei Tesla e dei Balboa del mondo. Bisogna trovare le persone con le capacità e la creatività che a voi mancano. Potreste ingag-

muoveva e usufruiva, senza raspare il terreno, dei frutti del lavoro altrui. Perché se tanto spesso la gallina cieca trovava un chicco di grano, la sua attenta compagna lo divorava.

FAVOLE,
GOTTHOLD LESSING,
1729-1781

giarle anteponendo il vostro nome al loro sull'opera compiuta, oppure trovare un modo per accaparrarvi il loro lavoro e farlo vostro. La loro creatività di conseguenza diventa la vostra e voi apparirete come dei geni agli occhi del mondo.

C'è un'altra applicazione di questa legge che non richiede l'uso parassita della fatica di altri: l'utilizzo del passato, un enorme magazzino di conoscenza e saggezza. Isaac Newton, definendolo un «posarsi sulle spalle dei giganti», intendeva che nella realizzazione delle sue scoperte si era servito delle idee altrui. Molta della sua fama di genio, lo sapeva, era attribuibile alla sua scaltra abilità nel rendere concreta la maggior parte dell'intuito degli scienziati antichi, medievali e rinascimentali. Shakespeare prendeva a prestito trame, caratterizzazioni e perfino dialoghi da Plutarco, fra gli altri, perché non conosceva nessuno che poteva superarlo nelle descrizioni della psicologia più sottile e nelle citazioni più argute. Quanti scrittori in seguito hanno a loro volta preso a prestito – *plagiato* – da Shakespeare?

Tutti sanno quanto pochi sono i politici che scrivono i loro discorsi. Le loro parole non farebbero ottenere loro neanche un solo voto, la loro eloquenza e arguzia, semmai ce ne fosse, sarebbe dovuta a un redattore di discorsi.

Altri lavorano al loro posto mentre questi se ne assumono il merito. L'altra faccia della medaglia è che questo tipo di potere è accessibile a tutti. Impariamo a utilizzare la conoscenza del passato e sembreremo dei geni persino quando siamo solo degli intelligenti utilizzatori.

Scrittori che hanno scavato nella natura umana, antichi maestri di strategia, storici dell'umana stupidità e follia, re e regine che hanno imparato duramente come maneggiare il fardello del potere; la loro conoscenza è lì a prendere la polvere, aspettando che noi arriviamo e ce ne impossessiamo alle loro spalle. La loro intelligenza può divenire la nostra intelligenza, le loro capacità possono essere le nostre e non andranno certo in giro a dire quanto noi, in realtà, non siamo originali. Possiamo affannarci per tutta la vita, compiendo un'infinità di errori, perdendo tempo e consumando energia, cercando di realizzare nuove imprese basandoci sull'esperienza, oppure, possiamo fare ricorso al passato. Come Bismarck disse una volta: «I pazzi dicono di imparare dall'esperienza. Io preferisco approfittare dell'esperienza degli altri».

Immagine: L'avvoltoio. Di tutte le creature
della giungla, è una delle più scaltri. Il
duro lavoro degli altri diventa il suo
lavoro; la loro sconfitta nella lotta
per la sopravvivenza diventa
il suo nutrimento. Osserviamo
l'avvoltoio: mentre stiamo
lavorando sodo, egli sta
volando in cerchio
sopra di noi. Non
combattiamolo,
uniamoci
a lui.

Un parere autorevole: C'è molto altro da sapere, la vita è breve e non è tale senza la conoscenza. è quindi un trucco eccellente acquisire conoscenza da tutti. Perciò, con il sudore della fronte di un altro, otterrete la reputazione di oracolo. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

Ci sono volte in cui assumersi il merito del lavoro che altri hanno fatto non è la cosa più saggia: se il vostro potere non è abbastanza consolidato, sembrerà vostro desiderio voler scacciare gli altri fuori dalla ribalta. Per essere brillanti sfruttatori di talenti, la vostra posizione dovrà essere incrollabile altrimenti verrete accusati di frode.

Bisogna sapere individuare con certezza quando condividere il merito con gli altri serve al vostro scopo. Ancora di più, è importante non essere ingordi quando vi relazionate con qualcuno in posizione superiore alla vostra. La storica visita del presidente Richard Nixon nella Repubblica Popolare Cinese fu originariamente una sua idea, ma non avrebbe mai potuto essere realizzata senza l'abilità diplomatica di Henry Kissinger. Inoltre, non sarebbe stata nemmeno un successo se non per le qualità di Kissinger stesso. Ancora, quando venne il momento di prendersi il merito, Kissinger lasciò abilmente che fosse Nixon a fare la parte del leone. Ben sapendo che la verità sarebbe infine venuta a galla, fu molto attento a non rischiare la sua reputazione nel breve periodo monopolizzando la ribalta. Kissinger agì lealmente e con maestria: accolse il riconoscimento dei subordinati, mentre cortesemente cedeva il merito del suo operato al suo superiore. Questo è il modo corretto di giocare la partita.

LEGGE

8

FATE SÌ CHE GLI ALTRI VENGANO A VOI, USANDO UN'ESCA SE NECESSARIO

SENTENZA

Quando forzate le altre persone ad agire, siete voi ad avere il controllo. È sempre meglio far venire a voi l'avversario inducendolo ad abbandonare i suoi piani strada facendo. Adescatelo con promesse allettanti, quindi attaccatelo. Siete voi a possedere le carte e a condurre il gioco.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Al Congresso di Vienna del 1814, le maggiori potenze europee si riunirono per spartirsi i resti dell'ormai decaduto Impero napoleonico. La città era immersa in un clima di allegria e i balli tenuti all'epoca furono i più splendidi a memoria d'uomo. L'ombra di Napoleone tuttavia si aggirava ovunque. Invece di esiliarlo molto lontano o addirittura giustiziarlo, era stato portato all'isola d'Elba, poco distante dalle coste italiane.

Sebbene imprigionato su di un'isola, un uomo così fiero e creativo quale Napoleone Bonaparte rendeva tutti alquanto nervosi. Gli austriaci tramarono per assassinarlo all'Elba ma decisero, infine, che era troppo rischioso. Alessandro I, lo zar dal temperamento forte e volubile, contribuì ad aumentare la tensione battendo i pugni durante il Congresso, quando una parte della Polonia gli fu negata. « Attenzione », minacciò, « potrei liberare il mostro. » Tutti sapevano che egli intendeva Napoleone. Di tutti gli statisti convenuti a Vienna, solo Talleyrand, in passato ministro degli Esteri di Napoleone, sembrava calmo e disinteressato. Era come se sapesse qualcosa che gli altri ignoravano.

All'isola d'Elba, nel frattempo, la vita di Napoleone era diventata una farsa della sua gloria passata. Quale « re » dell'Elba, gli era stato concesso di formare una corte: vi erano un cuoco, una guardarobiera, un pianista ufficiale e un gruppetto di cortigiani. Tutto questo era stato concepito per umiliare Napoleone e sembrava funzionare.

Quell'inverno, tuttavia, si verificarono una serie di eventi tanto strani e drammatici da poter essere scritti in una commedia. L'isola d'Elba fu circondata da navi britanniche i cui cannoni coprivano ogni possibile via di uscita. Nonostante ciò, in qualche modo, il 26 febbraio 1815 alla piena luce del sole, una nave con novecento uomini a bordo caricò Napoleone e lo portò in mare. Gli inglesi gli diedero la caccia ma la nave riuscì a fuggire. Questa fuga rocambolesca sorprese il pubblico di tutta Europa e terrorizzò gli statisti del Congresso di Vienna.

Sebbene sarebbe stato più sicuro abbandonare l'Europa, Napoleone decise invece di tornare non solo in Francia ma anche di evidenziare le disparità marciando su Parigi con un piccolo esercito nella speranza di riprendersi il trono. La sua strategia funzionò; persone di tutte le classi si gettarono ai suoi piedi. Un'armata comandata dal maresciallo Ney si affrettò verso Parigi per arrestarlo ma,

quando i soldati videro il loro ex comandante che avevano tanto ammirato, furono dalla sua parte. Napoleone fu di nuovo proclamato imperatore. Molti furono i volontari che ingrossarono le fila del suo nuovo esercito. Il delirio scosse il paese, a Parigi la folla si inferocì e il re che aveva rimpiazzato Napoleone lasciò il paese.
Napoleone governò la Francia per i cento giorni successivi. Molto presto, però, la sconsideratezza prese il sopravvento. La Francia era alla bancarotta, le risorse erano pressoché esaurite e Napoleone poteva fare poco per porvi rimedio. Nella battaglia di Waterloo, nel giugno di quello stesso anno, fu sconfitto per sempre. Questa volta i suoi nemici avevano imparato la lezione: lo esiliarono nella selvaggia isola di Sant'Elena, al largo della costa occidentale dell'Africa. Da lì non avrebbe più avuto nessuna speranza di fuggire.

Interpretazione
Le vicende della drammatica fuga di Napoleone dall'isola d'Elba vennero alla luce solamente alcuni anni dopo. Prima di decidere se intraprendere o meno l'ardita mossa, alcuni visitatori giunti alla sua corte riferirono che mai egli era stato tanto popolare in Francia e che la nazione l'avrebbe accolto a braccia aperte ancora una volta. Uno di questi visitatori era il generale austriaco Koller. Il generale convinse Napoleone che se fosse scappato, i potenti europei, Inghilterra compresa, l'avrebbero annoverato nuovamente fra i detentori del potere. Raccontarono a Napoleone che gli inglesi l'avrebbero lasciato andare e, in effetti, la sua fuga si svolse a metà del pomeriggio sotto la piena visuale dei cannocchiali inglesi.
Napoleone non sapeva che, dietro tutto ciò, c'era un uomo che tirava i fili e che questi era il ministro di un tempo Talleyrand. E Talleyrand faceva tutto questo non per ritornare ai vecchi giorni di gloria, ma per schiacciare Napoleone una volta per tutte. Gli si era rivoltato contro molto tempo addietro, quando l'ambizione dell'imperatore minava la stabilità dell'Europa. Talleyrand protestò allorché Napoleone era stato esiliato all'Elba in quanto, a suo giudizio, avrebbe dovuto essere spedito molto più lontano, o l'Europa non avrebbe mai avuto pace. Nessuno però l'ascoltò.
Invece di sostenere con forza la sua opinione, Talleyrand preferì aspettare il momento giusto. Lavorando silenziosamente, egli riuscì alla fine a vincere su Castlereagh e Metter-

nich, ministri degli Esteri rispettivamente di Inghilterra e Austria.
Insieme, questi uomini riuscirono a irretire Napoleone e a indurlo a scappare. Persino la visita di Koller era parte del piano, per sussurrare la promessa di gloria nell'orecchio dell'esule. Proprio come un abile maestro nel gioco delle carte, Talleyrand calcolò tutto in anticipo. Sapeva che Napoleone sarebbe caduto nella trappola che gli aveva teso. Previde anche che Napoleone avrebbe portato il paese in una guerra capace di durare solo pochi mesi, considerate le condizioni della Francia ormai indebolita. Un diplomatico di Vienna, che aveva capito come dietro all'intera vicenda ci fosse Talleyrand, disse: «Egli ha predisposto che la casa fosse data alle fiamme in modo tale da salvarla dalla peste».

Quando ho sistemato l'esca per i cervi,
non sparerò al primo cervo che s'avvicina ad annusare,
ma aspetterò fino a che l'intero branco si raduni intorno.
Otto von Bismarck, 1815-1898

LE CHIAVI DEL POTERE

Quante volte questo scenario si è verificato nel corso della storia? Un capo aggressivo compie una serie di mosse audaci che iniziano a fargli acquistare molto potere. Lentamente, il suo potere raggiunge l'apice ma ben presto tutto gli si rivolta contro. I suoi numerosi nemici si alleano contro di lui e, per cercare di mantenere il potere, esaurirà le sue forze e, inevitabilmente, finirà per crollare. La ragione di questo comportamento è che la persona aggressiva possiede raramente un pieno controllo. Non riesce a vedere più in là di un paio di mosse e, quindi, non sa calcolare le conseguenze di questa o di quell'azione temeraria. Poiché egli è costantemente obbligato a reagire agli attacchi della sempre più crescente schiera di nemici e alle conseguenze impreviste delle sue avventate azioni, la sua energia aggressiva finisce per rivoltarsi contro di lui.
Nel regno del potere, bisogna chiedersi se sia effettivamente utile andare a caccia qui e là, cercando di risolvere i problemi e di sconfiggere i nemici se poi non si riesce a tenere tutto sotto controllo. Perché dobbiamo sempre reagire agli eventi invece di dirigerli? La risposta è semplice: la nostra idea di potere è sbagliata. Abbiamo confuso l'azione aggressiva con l'azione efficace. Molto spesso l'azione più

efficace è quella di restare indietro, di rimanere calmi e lasciare che siano gli altri a essere frustrati dalle trappole che abbiamo teso per loro, mirando a un potere a lungo termine piuttosto che a una vittoria rapida.
Ricordate: l'essenza del potere è l'abilità di mantenere l'iniziativa, di far reagire gli altri alle v*ostre* mosse e di tenere l'avversario e coloro che vi stanno intorno sulla difensiva. Quando fate venire gli altri a voi, diventate improvvisamente quelli che controllano la situazione; e chi ha il controllo ha il potere. Due sono le cose che devono accadere per collocarvi in questa posizione: dovete essere voi a controllare le vostre emozioni e a non essere mai influenzati dalla rabbia. Nel frattempo, tuttavia, dovete giocare sulla tendenza naturale delle persone di reagire arrabbiandosi quando sono spinte all'esasperazione. A lungo termine, l'abilità di far venire gli altri a voi è un'arma più potente di qualsiasi altro strumento di aggressione.
Studiamo come Talleyrand, maestro per eccellenza in quest'arte, mise a punto questo sottile stratagemma. Dapprima si fece parte attiva nel cercare di convincere i suoi colleghi statisti della necessità di esiliare lontano Napoleone. È naturale voler persuadere le persone perorando la propria causa, imponendo la propria volontà con le parole. Spesso, però, questo può rivoltarsi contro di voi. Pochi dei contemporanei di Talleyrand credevano che Napoleone fosse ancora una minaccia e quindi, se Talleyrand avesse speso molte energie nel tentativo di convincerli, si sarebbe reso solo ridicolo ai loro occhi. Egli invece seppe frenare in tempo il suo ardore e controllò le sue emozioni. Decise così di tendere a Napoleone una trappola irresistibile. Conoscendo la debolezza dell'uomo, la sua impetuosità, il suo bisogno di gloria e l'amore delle masse, Talleyrand sfruttò tutto questo alla perfezione. Quando Napoleone cadde nella trappola, non c'era nessun pericolo che egli potesse avere successo e ribaltare i piani di Talleyrand, che meglio di tutti conosceva lo stato d'esaurimento della Francia. Anche se Napoleone fosse stato in grado di superare queste difficoltà, la probabilità di un successo sarebbe stata maggiore se luoghi e tempi d'azione fossero stati scelti da lui. Nell'allestire la trappola migliore, Talleyrand dominò tempo e luogo.
Tutti hanno molta energia ma c'è un momento in cui queste energie raggiungono il loro apice. Quando inducete l'altra

persona a venire a voi, si stancherà sprecando energie nel viaggio. Nel 1905, Russia e Giappone erano in guerra. I giapponesi avevano iniziato da poco a rimodernare le loro navi da guerra mentre i russi possedevano una flotta più forte. Tuttavia, divulgando false informazioni, il maresciallo giapponese Togo Heihachiro ingannò i russi facendo loro lasciare i porti del mar Baltico e facendo loro credere che avrebbero potuto spazzare via la flotta giapponese con un rapido attacco. La flotta russa non riuscì a raggiungere il Giappone dalla via più breve, attraversando lo stretto di Gibilterra e poi passando dal canale di Suez per gettarsi nell'oceano Indiano. Questi punti, infatti, erano controllati dagli inglesi e il Giappone era alleato della Gran Bretagna. I russi dovettero raggiungere il Capo di Buona Speranza, all'estremità meridionale dell'Africa, aggiungendo più di seimila miglia al viaggio. Una volta che la flotta passò il Capo, i giapponesi fecero circolare un'altra falsa notizia: stavano navigando per sferrare un contrattacco. Fu così che i russi fecero l'intero viaggio verso il Giappone in stato di allerta. Nel momento in cui arrivarono, i marinai russi erano tesi, esausti e sfiniti mentre i giapponesi erano rimasti tranquilli ad aspettare. Nonostante le avversità e la mancanza d'esperienza nel combattimento navale moderno, i giapponesi schiacciarono i russi.

Un ulteriore vantaggio del far venire a voi il vostro avversario, come i giapponesi ben scoprirono con i russi, risiede nel fatto che lo costringete ad agire nel vostro territorio. Trovarsi su di un territorio ostile lo renderà nervoso e, spesso, gli farà affrettare le mosse facendogli commettere errori. Per ogni negoziazione o incontro è sempre più saggio lusingare gli altri nel vostro territorio oppure in un territorio di vostra scelta. Voi avrete i vostri punti di riferimento mentre gli avversari non vedranno nulla di familiare e saranno sulla difensiva.

La manipolazione è un gioco pericoloso. Ogniqualvolta qualcuno pensa di essere stato manipolato, diventa sempre più difficile controllarlo. Ma nel far venire l'avversario a voi, create l'illusione che sia lui a controllare la situazione. Egli non sente fili che lo manovrano, proprio come Napoleone che immaginò di esser stato proprio lui l'autore della sua coraggiosa fuga e del suo ritorno al potere. Tutto dipende da quanto appetitosa riesce a essere la vostra esca. Se la trappola è abbastanza attraente, la turbolenza delle emozioni e dei desideri dei vostri nemici li renderanno ciechi

alla realtà. Più loro diventeranno avidi e più sarà possibile condurli dove desiderate.
Il re dei furfanti del XIX secolo, Daniel Drew, era un maestro nel giocare in borsa. Quando voleva che un determinato gruppo di titoli fosse comprato o venduto, spingeva i prezzi al rialzo o al ribasso, ricorrendo raramente a un approccio diretto. Uno dei suoi trucchi consisteva nel precipitarsi dentro a un esclusivo pub di Wall Street, ovviamente lungo il percorso per la borsa, ed estrarre il suo solito fazzoletto rosso per asciugarsi la fronte grondante di sudore. Un pezzo di carta sarebbe caduto dalla tasca ed egli avrebbe finto di non accorgersene. I membri del club, che cercavano sempre di prevedere le mosse di Drew, sarebbero piombati sul foglietto che, invariabilmente, sembrava contenere una soffiata su di un titolo. La notizia sarebbe stata divulgata e i membri avrebbero acquistato o venduto il titolo favorendo il gioco di Drew.
Se riuscite a indurre gli altri a scavarsi la fossa, perché sudare voi? I borseggiatori utilizzano il sistema alla perfezione. Il modo più semplice per sottrarre un portafoglio è conoscere quale tasca contiene il borsellino. I borseggiatori più esperti operano spesso nelle stazioni ferroviarie o negli altri posti in cui è sistemato, in modo chiaramente visibile, il cartello attenti ai borseggiatori. I passanti che vedono il cartello sentono inevitabilmente il desiderio di controllare se il portafoglio è ancora lì. Per i borseggiatori in agguato è l'equivalente di fiocinare un pesce nel barile. I borseggiatori sono noti anche per aver piazzato loro stessi dei cartelli « Attenti ai borseggiatori » per incrementare gli affari.
Quando fate in modo che gli altri vengano a voi, talvolta è meglio far sapere che state forzando loro la mano. Farete dell'inganno aperta manipolazione. Le ramificazioni psicologiche sono profonde: la persona che fa venire gli altri a sé appare potente e domanda rispetto.
Filippo Brunelleschi, il grande artista e architetto rinascimentale, era molto abile nell'arte di far venire a lui gli altri come segno di potere. Era stato ingaggiato per i lavori al Duomo di Santa Maria del Fiore a Firenze. La commessa era importante e prestigiosa. Ma quando le autorità cittadine ingaggiarono un secondo artista, Lorenzo Ghiberti, affinché lo affiancasse, Brunelleschi decise segretamente di reagire. Egli sapeva che Ghiberti aveva ottenuto l'incarico

grazie ai suoi appoggi politici, che non avrebbe fatto alcun lavoro e si sarebbe preso la metà del merito. Al momento opportuno si inventò una misteriosa malattia. Dovette fermare il cantiere ma informò gli organi cittadini, che avevano ingaggiato il suo rivale, che quest'ultimo sarebbe stato in grado di continuare da solo. Subito fu chiaro che Ghiberti era un incapace e le autorità cittadine andarono a supplicare Brunelleschi perché riprendesse il lavoro. L'artista li ignorò insistendo che fosse Ghiberti a terminare il progetto fino a che essi non compresero il problema e licenziarono Ghiberti.

Per un qualche miracolo Brunelleschi si rimise nel giro di pochi giorni. Non aveva dovuto sfogare la sua collera in uno scoppio d'ira né rendersi ridicolo. Aveva semplicemente praticato l'arte del « far sì che gli altri vengano a voi »

Se in una determinata occasione ritenete una questione di dignità che gli altri vengano a voi e riuscite in questo, essi continueranno a farlo anche dopo che avete smesso di provarci.

Immagine: La trappola per orsi ricoperta di miele. Il cacciatore d'orsi non insegue la sua preda; un orso che sa d'essere cacciato è quasi impossibile da prendere ed è ferocissimo se viene intrappolato. Invece, il cacciatore dispone delle trappole ricoperte di miele. In tal modo non si stanca e non rischia la vita nell'intento. Depone l'esca e aspetta.

Un parere autorevole: I bravi guerrieri fanno venire gli altri a loro e non vanno dagli altri. Questo è il principio di debolezza e forza degli altri e di sé. Quando induciamo gli avversari a venire da noi, la loro forza è sempre vacua; fino a che noi non andremo a loro, la nostra forza sarà sempre piena. Attaccare la debolezza con la forza è come tirare pietre sulle uova. (Zhang Yu, commentatore dell'XI secolo nell'*Arte della guerra*)

L'OPPOSTO

Sebbene far stancare gli altri nel tentativo di inseguirci sia una politica generalmente più saggia, ci sono casi in cui colpire in maniera improvvisa e aggressiva il nemico, lo demoralizza a tal punto che le sue energie naufragano. Invece di far venire gli altri a noi, saremo noi ad andare da loro, forzeremo gli eventi e prenderemo l'iniziativa. Un attacco rapido può essere un'arma formidabile perché obbliga gli altri a reagire senza avere il tempo di pensare o di pianificare alcunché. Senza tempo per pensare, le persone commettono errori di giudizio e tendono a restare sulla difensiva. Questa tattica è l'opposto dell'aspettare e adescare ma serve alla stessa funzione: farete rispondere il nemico a modo vostro. Uomini come Cesare Borgia e Napoleone usavano il fattore velocità per intimidire e controllare. Una mossa rapida e inaspettata è terrificante e demoralizzante. Bisogna scegliere la tattica secondo la situazione. Se avete il tempo dalla vostra parte e sapete che voi e i vostri nemici possedete all'incirca la stessa forza, allora esaurirete la loro, facendoli venire a voi. Se il tempo è ostile e i nemici sono più deboli, l'aspettare darà loro l'opportunità di riprendersi e voi non dovete dar loro quest'occasione. Colpendo velocemente, non avranno alcun luogo dove andare. Come ebbe a dire di un avversario il pugile Joe Louis: «Può correre ma non può nascondersi».

LEGGE

9

VINCETE ATTRAVERSO LE AZIONI, MAI CON IL RAGIONAMENTO

SENTENZA

Ogni trionfo momentaneo che si pensa di aver ottenuto attraverso il ragionamento, è in realtà una vittoria di Pirro. Il risentimento e il disagio che ne scaturiranno saranno più forti e dureranno più di qualsiasi altro momentaneo mutamento d'opinione. È meglio che gli altri condividano le vostre idee per mezzo delle vostre azioni, senza che diciate una parola. Dimostrate, non spiegate.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

IL SULTANO E IL VISIR

Un visir aveva servito il suo padrone per circa trent'anni ed era noto e ammirato per la sua lealtà, sincerità e devozione a Dio. La sua onestà, tuttavia, gli aveva procurato molti nemici a corte che diffondevano storie circa la sua doppiezza e la sua perfidia. I cortigiani si lavorarono il sultano giorno dopo giorno finché anche lui iniziò a non fidarsi dell'innocente visir; infine, ordinò che l'uomo che lo aveva servito così bene doveva essere giustiziato. In questo regno, coloro che erano condannati a morte venivano legati e gettati in un recinto dove il sultano teneva i suoi cani da caccia più feroci. I cani avrebbero prontamente sbranato la vittima facendola a pezzi. Prima di essere gettato ai cani, tuttavia, il visir fece un'ultima richiesta: « Vorrei avere un rinvio di dieci giorni », disse, « in modo tale da poter pagare i miei debiti, riscuotere le somme che mi sono dovute, restituire gli oggetti che mi sono stati affidati, distribuire i miei beni tra i membri della mia famiglia e tra i miei figli e designare un tutore per loro ». Dopo aver ricevuto la garanzia che il visir non avrebbe cercato di scappare, il sultano acconsentì alla richiesta. Il visir si precipitò a casa, raccolse cento pezzi d'oro e fece una visita al capocaccia che si occupava dei cani del sultano. Offrì

Nel 183 a.C. il console romano Publio Crasso Muciano il Ricco, nel predisporre l'assedio alla città greca di Pergamo, si ritrovò ad aver bisogno di un ariete da sfondamento per far breccia nelle mura della città. Aveva visto un paio di alberi di nave molto resistenti in una banchina del porto di Atene alcuni giorni prima. Ordinò che gli alberi più robusti fossero portati a lui immediatamente. Il capomastro militare di Atene, che aveva ricevuto l'incarico di costruire l'ariete, si sentì certo che il console volesse in realtà gli alberi più piccoli. Egli discusse a lungo con i soldati che gli riferirono la richiesta. Disse loro che l'albero più piccolo era molto più adatto allo scopo e, inoltre, sarebbe stato più facile da trasportare.

I soldati lo misero sull'avviso che il console non era un uomo con cui discutere ma egli insistette: l'albero più piccolo sarebbe stato l'unico in grado di funzionare con la macchina che stava costruendo. Estrasse un progetto dopo l'altro, puntualizzò persino che era lui l'esperto e che essi non avevano alcuna cognizione di quello di cui stavano parlando. I soldati conoscevano il loro superiore e in ultimo convinsero il capomastro che sarebbe stato meglio dare credito alla sua esperienza e obbedire.

Dopo che i soldati se ne andarono, questi meditò un po'. Che scopo c'era, si chiese, nell'obbedire a un ordine che avrebbe portato a un fallimento? Fu così che inviò l'albero più piccolo, fiducioso che il console avrebbe visto quanto fosse stato più efficace e lo ricompensasse equamente.

Quando l'albero più piccolo arrivò, Muciano chiese una spiegazione ai suoi soldati. Questi ultimi spiegarono come il capomastro avesse insistito molto per l'albero più piccolo ma, che alla fine, aveva promesso di spedire quello più largo. Muciano si arrabbiò. Non riusciva a concentrarsi sull'assedio e a considerare l'importanza di far breccia nelle mura prima che Pergamo ricevesse i rinforzi. Tutto ciò cui riusciva a pensare era l'impudenza del capomastro e ordinò di condurlo da lui immediatamente.

Arrivato alcuni giorni dopo, costui spiegò compiaciuto al console, ancora una volta, le ragioni della scelta dell'albero più piccolo. Continuò a lungo, utilizzando le stesse argomentazioni già espresse ai soldati. Sostenne che era saggio ascoltare gli esperti in questi casi e che, se l'attacco veniva tentato solo con l'ariete da sfondamento che lui aveva costruito, il console non si sarebbe pentito. Muciano lo lasciò

terminare, poi ordinò che gli si strappassero gli abiti davanti ai soldati, fosse flagellato e picchiato con delle verghe fino al sopraggiungere della morte.

Interpretazione

Questo capomastro, il cui nome non è stato registrato dalla storia, aveva passato la vita progettando alberi e colonne ed era conosciuto e rispettato come il più bravo di una città che eccelleva nelle scienze. Sapeva di aver ragione: un ariete più piccolo avrebbe consentito una velocità maggiore e il trasporto di più forze. Più largo non significa necessariamente migliore. Naturalmente si attendeva che il console avrebbe compreso la sua logica e infine capito che la scienza è neutrale e ragione suprema. Come poteva il console persistere nella sua ignoranza, se lui gli aveva mostrato progetti dettagliati e spiegato le teorie che stavano alla base della sua decisione?

Il capomastro militare era la quintessenza dell'Argomentatore, un tipo rintracciabile ovunque fra noi. L'Argomentatore non capisce che le parole non sono mai neutrali e che, discutendo con un superiore, contraddice l'intelligenza di un uomo più potente di lui. Non ha nessuna consapevolezza della persona con cui ha a che fare. Poiché ogni uomo crede di essere nel giusto, e le parole lo convincerebbero raramente del contrario, il ragionamento dell'Argomentatore cade in orecchie sorde. Quando è messo alle strette, egli discute di più scavandosi così la fossa. Una volta che ha fatto sentire l'altra persona insicura e inferiore nei suoi convincimenti, nemmeno l'eloquenza di Socrate gli potrà bastare.

Non si tratta semplicemente di evitare una discussione con coloro che stanno sopra di noi, crediamo tutti di essere dei maestri nel campo delle opinioni e del ragionamento. Bisogna dunque stare attenti: impariamo a dimostrare la correttezza delle nostre idee indirettamente.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Nel 1502, a Firenze, un blocco di marmo enorme stazionava nell'area costruzioni del Duomo di Santa Maria del Fiore. Un tempo era stato un magnifico pezzo di pietra grezza ma uno scultore poco abile aveva erroneamente praticato un foro dove avrebbero potuto esserci le gambe di una figura, di fatto mutilandola. Il gonfaloniere di Firenze, Piero Soderini, aveva considerato l'opportunità di

all'uomo i cento pezzi d'oro e disse: «Lascia che io badi ai cani per dieci giorni». Il capocaccia acconsentì e per i dieci giorni successivi il visir si occupò delle bestie con grande attenzione, le governò bene e le nutrì in modo ammirabile. Alla fine dei dieci giorni i cani mangiavano dalle sue mani. L'undicesimo giorno il visir fu convocato al cospetto del sultano, le accuse vennero ripetute e il sultano restò a guardare il visir che veniva legato e gettato ai cani. Non appena le bestie lo videro, gli corsero incontro scodinzolando, gli mordicchiarono affettuosamente le spalle e iniziarono a giocare con lui. Il sultano e gli altri testimoni erano sbalorditi e il sultano chiese al visir perché i cani gli avessero risparmiato la vita. Il visir replicò: «Ho badato a questi cani per dieci giorni. Il sultano ha visto i risultati con i suoi occhi. Io ho badato a voi per oltre trent'anni e qual è il risultato? Sono condannato a morte in forza delle accuse portate dai miei nemici». Il sultano arrossì di vergogna. Non solo egli perdonò il visir, ma gli donò abiti di ottima fattura e gli consegnò gli uomini che avevano infangato la sua reputazione. Il nobile visir li liberò e continuò a trattarli con gentilezza.

IL SOTTILE STRATAGEMMA: IL LIBRO DELLA SAGGEZZA E DELL'ASTUZIA ARABA, XIII SECOLO

salvare il blocco commissionando a Leonardo da Vinci di lavorarlo, oppure di affidarlo a qualche altro maestro. Ben presto, però, Soderini rinunciò all'idea poiché tutti concordarono nell'affermare che la pietra era rovinata e il blocco fu lasciato a raccogliere polvere nelle sale buie della chiesa nonostante il grande esborso di denaro per l'acquisto.

Le cose restarono così fino a quando alcuni amici fiorentini di Michelangelo decisero di scrivere all'artista che all'epoca viveva a Roma. Solo lui, dissero, poteva far qualcosa con quel marmo che restava ancora una magnifica materia prima. Michelangelo viaggiò fino a Firenze, esaminò la pietra e concluse che avrebbe effettivamente potuto scolpirci una bella figura adattando la posa al modo in cui la roccia era stata mutilata. Soderini dapprima dichiarò che era solo una perdita di tempo, dato che nessuno avrebbe potuto salvare un tale disastro ma, infine, acconsentì che l'artista vi lavorasse. Michelangelo decise che avrebbe realizzato un giovane David con la fionda in mano.

Alcune settimane più tardi, mentre Michelangelo stava dando gli ultimi ritocchi alla statua, Soderini entrò nello studio. Atteggiandosi a conoscitore, studiò l'imponente lavoro e disse a Michelangelo che, sebbene pensasse che era magnifico, il naso lo giudicava troppo grande. Michelangelo si accorse che Soderini sostava proprio sotto la gigantesca figura e non aveva la giusta prospettiva. Senza dire una parola, fece cenno a Soderini di salire da lui sull'impalcatura. Raccolto lo scalpello insieme con un po' di polvere di marmo che ricopriva le tavole, Michelangelo iniziò a battere leggermente il naso della statua lasciando cadere a poco a poco piccole quantità di polvere che aveva nascosto nella mano, mentre Soderini restava dietro a lui solo di qualche passo. In realtà egli non fece alcuna modifica al naso ma diede tutta l'impressione di lavorarci. Dopo alcuni minuti Michelangelo si spostò di lato. « Guardatelo adesso » disse. « Ora mi piace », replicò Soderini, « l'avete fatto diventare vivo. »

Interpretazione

IL LAVORO DI AMASIS

Quando Apries venne deposto nel modo che ho descritto, Amasis salì al trono.

Michelangelo sapeva che modificando la forma del naso avrebbe potuto rovinare l'intera scultura. Soderini era un cliente che si vantava del suo giudizio estetico. Discutere e rischiare di offendere un uomo di quel calibro non avrebbe fatto guadagnare alcunché a Michelangelo, anzi,

avrebbe messo a rischio le future commesse. Michelangelo era troppo intelligente per discutere. La sua soluzione fu quella di modificare la prospettiva di Soderini (portandolo letteralmente più vicino al naso), senza fargli comprendere che quella fosse la causa della sua errata percezione.
Fortunatamente per i posteri, Michelangelo trovò il modo per mantenere intatta la perfezione della statua mentre allo stesso tempo fece credere a Soderini di averla migliorata. Questo è il duplice potere di vincere attraverso le azioni piuttosto che le argomentazioni: nessuno si offende e lo scopo è raggiunto.

LE CHIAVI DEL POTERE

Nel regno del potere si deve imparare a giudicare le proprie mosse dai loro effetti a lungo termine sulle altre persone. Il problema di cercare di affermare un punto o di ottenere una vittoria è che, alla fine, non potete essere sicuri del risultato ottenuto presso gli interlocutori: potrebbe sembrare che siano d'accordo con voi in modo educato ma, in realtà, potrebbero risentirsi. Forse qualcosa che avete detto inavvertitamente potrebbe addirittura averli offesi; le parole hanno quell'insidiosa abilità di essere interpretate secondo l'umore e l'insicurezza delle altre persone. Persino le migliori argomentazioni mancano di fondamenta solide, anche perché poco ci si fida della natura scivolosa delle parole. Pochi giorni dopo aver dato ragione a qualcuno, torniamo spesso alla nostra vecchia opinione solo per pura abitudine. Comprendiamo questo: le parole valgono poco. Ciascuno di noi sa che nella foga dell'argomentazione diremmo qualsiasi cosa per sostenere la nostra causa. Citeremmo la Bibbia riferendo statistiche mai verificabili. Chi si lascerebbe persuadere da mere parole? Azione e dimostrazioni sono molto più potenti e significative. Esse sono là davanti ai nostri occhi, pronte per essere viste: «Sì, adesso il naso della statua sembra della giusta proporzione». Non ci sono parole offensive né possibilità di equivoco. Nessuno può discutere se in possesso di una prova dimostrabile. Baltasar Gracián ha sottolineato che: «La verità è solitamente vista, raramente ascoltata».
L'inglese Sir Christopher Wren riassumeva in sé le doti dell'uomo del Rinascimento. Aveva praticato le scienze della matematica, astronomia, fisica e fisiologia. Eppure, durante la sua carriera estremamente lunga di architetto più celebrato d'Inghilterra, fu spesso costretto dai suoi clienti ad

Apparteneva al distretto di Sais ed era nativo della città chiamata Siuph. All'inizio gli egiziani erano inclini a disdegnarlo e a non considerarlo per via delle sue origini umili. Più avanti, però, egli riuscì intelligentemente a condurli a i suoi piedi senza fare ricorso alle maniere forti. Fra i suoi innumerevoli tesori possedeva una bacinella d'oro che lui e i suoi ospiti usavano all'occasione per lavarsi i piedi. Decise di romperla e di utilizzarne il materiale per costruire la statua di uno degli dei. Prese poi la statua e la collocò in uno dei luoghi più adatti della città. Gli egiziani si recarono regolarmente alla statua trattandola con profondo rispetto. Non appena Amasis venne a sapere dell'effetto che aveva avuto su di loro, convocò un'assemblea e rivelò che la statua riverita con tanto ardore in realtà era stata una bacinella in cui si erano lavati i piedi, avevano orinato e vomitato. Continuò dicendo che il suo caso era stato analogo in quanto prima era solo un uomo qulasiasi e ora era il loro re; quindi, proprio come essi erano andati a riverire la bacinella trasformata, adesso avrebbero fatto meglio a onorare e rispettare anche lui. In questo modo gli egiziani si persuasero ad accettarlo come capo.

STORIE,
ERODOTO,
ca 484-430 A.C.

apportare cambiamenti poco pratici ai suoi progetti. Mai una volta, però, egli discusse od offese. Aveva altri metodi per raggiungere i suoi obiettivi.

Nel 1688 Wren progettò un magnifico municipio per la città di Westminster. Tuttavia, il sindaco non era soddisfatto anzi, era nervoso. Manifestò a Wren i suoi timori riguardo al secondo piano: non gli sembrava sicuro, anzi, temeva che crollasse, proprio nel suo ufficio al primo piano. Chiese a Wren di aggiungere due colonne di pietra per maggior sostegno. Da consumato ingegnere qual era, Wren sapeva che queste due colonne non sarebbero servite allo scopo e che le paure del sindaco erano infondate. In ogni caso le costruì e il sindaco gliene fu grato. Solo qualche anno dopo alcuni operai, saliti su di un'alta impalcatura, videro che le colonne terminavano appena prima di raggiungere il soffitto.

Le colonne erano un sostegno fittizio ma, entrambi, ottennero quello che volevano: il sindaco poté rilassarsi e Wren fu certo che i posteri avrebbero capito che il suo progetto originale era valido e che le colonne non erano necessarie. Il potere nel dimostrare la propria idea sta nell'evitare che gli avversari si mettano sulla difensiva, che quindi siano più disposti alla persuasione. Far loro giungere il nostro pensiero per mezzo dei fatti, è infinitamente più efficace che discutere.

DIO E ABRAMO

Il Dio più eccelso aveva promesso di non chiamare a sé l'anima di Abramo, finché egli non avesse desiderato morire e glielo avesse chiesto. Quando la vita di Abramo si stava avvicinando alla fine, e Dio era determinato a condurlo a sé, gli inviò un angelo sotto forma di un vecchio uomo decrepito quasi del tutto incapace di muoversi. Il vecchio si fermò davanti alla porta di Abramo e disse: «Oh Abramo, vorrei qualcosa da mangiare». Abramo era meravigliato di sentirgli dire ciò.

Un giorno un ascoltatore interruppe Nikita Kruscev nel bel mezzo di un discorso nel quale denunciava i crimini di Stalin. «Lei era un collega di Stalin», disse l'interlocutore, «perché non lo fermò?» Kruscev, apparentemente, non era riuscito a vedere chi gli aveva posto la domanda e tuonò: «Chi ha parlato?» Nessuna mano si levò. Nessuno mosse un muscolo. Dopo alcuni secondi di un silenzio teso, Kruscev, infine, disse con tono pacato: «Adesso sapete perché non lo fermai». Invece di illustrare quanto fosse terrificante fronteggiare Stalin, sapendo che il minimo cenno di ribellione avrebbe significato la morte, aveva fatto loro *provare* cosa voleva dire affrontare Stalin: aveva fatto sentire loro la paura di parlare francamente, il terrore di confrontarsi con il leader, Kruscev in questo caso. La dimostrazione fu d'effetto e non si rese necessaria alcuna argomentazione.

La persuasione più efficace passa oltre l'azione fino ad arrivare al simbolo. Il potere di un simbolo – una bandiera, una storia mitica, un monumento dedicato a qualche evento si-

gnificativo – è qualcosa che ciascuno comprende senza che nulla venga profferito. Nel 1975, quando Henry Kissinger fu incaricato di partecipare alle lunghe e inutili negoziazioni con gli israeliani per la restituzione di parte del deserto del Sinai, che avevano annesso nella guerra del 1967, egli interruppe improvvisamente un incontro molto teso e decise di andare ad ammirare i dintorni. Visitò le rovine dell'antica fortezza di Masada, conosciuta da tutti gli israeliani come luogo in cui, nel 73 d.C., settecento guerrieri ebrei si tolsero la vita in un suicidio di massa piuttosto che lasciare che le truppe romane li assediassero. Gli israeliani capirono immediatamente il messaggio della visita di Kissinger: li stava indirettamente accusando di richiamare l'idea di un suicidio di massa. Sebbene la visita non fece cambiare loro idea, essa servì a far loro pensare più seriamente che non con l'utilizzo di un avvertimento diretto. Simboli come questi possono trasmettere un significato emotivo molto grande. Quando si ambisce al potere o si cerca di conservarlo, bisogna sempre percorrere la strada secondaria per raggiungere l'obiettivo e scegliere anche le battaglie molto attentamente. Se non è importante che nel lungo termine una persona sia d'accordo con voi, o se il tempo e l'esperienza faranno comprendere che cosa intendete, allora è meglio non impegolarsi con una dimostrazione. Risparmiate energia e proseguite.

Immagine: L'altalena. Su e giù, su e giù vanno gli argomentatori, andando velocemente da nessuna parte. Scendiamo dall'altalena e mostriamo loro il nostro pensiero senza scalciare o spingere. Lasciamoli in alto e lasciamo che sia la gravità a farli tornare delicatamente a terra.

«Morire», esclamò Abramo, «sarebbe meglio per te che andare in giro in queste condizioni.» Abramo teneva sempre, nella sua casa, del cibo pronto per gli ospiti di passaggio. Diede al vecchio una ciotola contenente del brodo, della carne e dei pezzetti di pane. Il vecchio si sedette a mangiare. Mangiò faticosamente e inghiottì con grande sforzo. Preso un po' di cibo, gli scivolò dalle mani cadendo sul pavimento. «Oh Abramo», disse, «aiutami a mangiare.» Abramo prese il cibo nelle sue mani e lo sollevò fino alle labbra del vecchio. Il cibo scivolò sulla sua barba e sul suo petto. «Qual è la tua età, vecchio?» chiese. L'uomo menzionò un numero di anni leggermente più alto di quello di Abramo. Allora egli esclamò: «Oh Dio, prendimi a te prima che io raggiunga l'età di quest'uomo e che mi riduca nelle stesse condizioni in cui è lui ora». Non appena Abramo ebbe detto queste parole, Dio s'impadronì della sua anima.

IL SOTTILE STRATAGEMMA: IL LIBRO DELLA SAGGEZZA E DELL'ASTUZIA ARABA, XIII SECOLO

Un parere autorevole: Mai litigare. In società niente deve essere discusso; fornite solo i risultati. (Benjamin Disraeli, 1804-1881)

L'OPPOSTO

L'argomentazione verbale ha comunque un ruolo vitale nel regno del potere: serve a distrarre e a coprire le vostre tracce quando state praticando l'inganno o siete colti a mentire. In questi casi è vostro vantaggio argomentare con tutta la convinzione di cui disponete. Coinvolgerete gli interlocutori nella discussione per distrarli dalla vostra mossa ingannevole. Quando si è colti a mentire, più emozionati e sicuri si appare, meno evidente sarà la menzogna. Questa tecnica ha salvato la latitanza di molti artisti della truffa. Una volta il conte Victor Lustig, truffatore e millantatore per eccellenza, vendette a una dozzina di creduloni in tutto il paese una falsa scatola in grado di riprodurre il denaro. Scoprendo il loro errore, generalmente i creduloni scelgono di non recarsi alla polizia piuttosto che rischiare l'imbarazzo di tale pubblicità. Lo sceriffo Richards di Remsen County, nell'Oklahoma, invece non era il tipo d'uomo da accettare di essere stato truffato di ben diecimila dollari e un giorno decise di seguire le tracce di Lustig fino a un hotel di Chicago.

Lustig sentì bussare alla porta. Quando aprì vide la canna di un fucile. « Qual è il problema? » chiese con calma. « Tu, figlio di puttana », sbraitò lo sceriffo, « Ti ucciderò. Mi hai ingannato con quella tua dannata scatola! » Lustig finse di essere confuso: « Vorrebbe dire che non funziona? » chiese. « Sai benissimo che non funziona », replicò lo sceriffo. « È impossibile », disse Lustig. « Non c'è nessun motivo per cui non possa funzionare. L'ha utilizzata correttamente? » « Ho seguito le istruzioni alla lettera », disse lo sceriffo. « No, deve aver fatto qualcosa di sbagliato », affermò Lustig. La discussione continuò e la canna del fucile venne presto abbassata.

In seguito Lustig arrivò alla seconda fase della tattica argomentativa: sciorinò un intero panegirico tecnico circa le operazioni della scatola distraendo completamente lo sceriffo, il quale appariva ormai sempre meno sicuro di sé e discuteva con minor vigore. « Guardi », disse Lustig, « le rendo subito i soldi. Le do anche le istruzioni sul funzionamento della macchina e verrò nell'Oklahoma per accertarmi che funzioni perfettamente. Non c'è possibilità che possa perderci. » Lo sceriffo acconsentì riluttante. Per soddisfarlo completamente, Lustig estrasse un centinaio di banconote da cento dollari e gliele diede raccomandandogli di rilassarsi e di divertirsi durante il fine settimana a Chi-

cago. Più calmo ma un po' confuso, lo sceriffo infine se ne andò. Nei giorni successivi, Lustig lesse il giornale tutte le mattine. Finalmente trovò quello che stava cercando: un trafiletto riguardante l'arresto, il processo e la condanna dello sceriffo Richards per spaccio di banconote false. Lustig aveva vinto con la sua abilità nell'argomentare: lo sceriffo non lo avrebbe più disturbato.

LEGGE

10

EVITATE OGNI CONTAGIO: RIFUGGITE DAGLI INFELICI E DAGLI SFORTUNATI

SENTENZA

Si può morire per l'infelicità di qualcun altro; gli stati emotivi sono contagiosi quanto le malattie. Potreste credere di stare aiutando l'uomo che affoga ma state solo precipitando nel vostro disastro. Gli sfortunati talvolta attirano la sfortuna su se stessi; l'attireranno anche su di voi. Associatevi invece alle persone felici e fortunate.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

La noce e il campanile

Una noce si ritrovò trasportata da un corvo sulla cima di un campanile e, cadendo in una crepa, riuscì a sfuggire al suo terribile destino. Implorò allora il muro di ripararla, facendo appello a lui per grazia di Dio ed elogiando la sua altezza, la sua bellezza e il nobile tono delle sue campane. «Ahimè», continuò, «poiché non sono potuta cadere fra i verdi rami del mio vecchio Padre e giacere nella maggese ricoperta dalle sue foglie cadute, almeno tu non mi abbandonare. Quando mi sono ritrovata nel becco del crudele corvo, ho fatto un voto: se fossi riuscita a fuggire, avrei terminato la mia vita in un piccolo buco.» A queste parole, il muro, mosso a compassione, si felicitò di dar riparo alla noce nel luogo in cui era caduta. Nel giro di poco tempo, la noce si spaccò: le sue radici raggiunsero le cavità delle crepe nelle pietre e iniziarono a spingerle via. I suoi polloni premevano verso il cielo. Presto risalirono l'edificio e poiché le radici attorcigliate diventavano più spesse, iniziarono a conficcarsi nei muri contigui e smossero le antiche pietre dalla loro vecchia

Nata a Limerick, in Irlanda, nel 1818, Marie Gilbert arrivò a Parigi attorno al 1840 per cercare fortuna come ballerina e attrice. Assumendo il nome di Lola Montez (sua madre aveva una lontana discendenza spagnola), affermò di essere una ballerina di flamenco proveniente dalla Spagna. Verso il 1845 la sua carriera languiva e per sopravvivere diventò cortigiana, e in breve una di quelle che riscuotevano più successo a Parigi.

Solo un uomo avrebbe potuto salvare la carriera di danzatrice di Lola: Alexandre Dujarier, proprietario del giornale con la maggiore diffusione in Francia con una bella rubrica di critica teatrale. Lola decise di corteggiarlo e conquistarlo. Raccogliendo informazioni sulle sue abitudini, scoprì che cavalcava tutte le mattine. Essendo anch'essa un'eccellente amazzone cavallerizza, una mattina si recò a cavalcare e «incidentalmente» lo incontrò. Dopo questo incontro cavalcarono insieme tutte le mattine. Poche settimane dopo, Lola si trasferì nel suo appartamento.

Per un po' i due furono felici. Con l'aiuto di Dujarier, Lola riprese la sua carriera di danzatrice. Nonostante il rischio per la sua posizione sociale, Dujarier raccontò agli amici di volerla sposare in primavera (Lola non gli aveva mai detto di essere fuggita con un inglese all'età di diciannove anni e di essere ancora legalmente coniugata); e sebbene Dujarier ne fosse profondamente innamorato, iniziò il suo graduale declino.

La fortuna negli affari girò e gli amici più influenti iniziarono a evitarlo. Una notte Dujarier fu invitato a una festa frequentata da alcuni dei più facoltosi rampolli di Parigi. Lola voleva seguirlo ma lui non lo permise. Ebbero la loro prima lite e Dujarier andò alla festa da solo. Là, disperatamente ubriaco, insultò un critico teatrale molto influente, Jean-Baptiste Rosemond de Beauvallon, forse perché il critico aveva detto qualcosa contro Lola. Il giorno seguente Beauvallon lo sfidò a duello. Beauvallon era uno dei migliori tiratori di Francia. Dujarier tentò di scusarsi ma il duello ebbe luogo ugualmente ed egli fu colpito e ucciso. Terminò così la vita di uno dei più promettenti rampolli della società parigina. Devastata da questa tragedia, Lola lasciò Parigi.

Nel 1846 Lola Montez si ritrovò a Monaco dove decise di corteggiare e conquistare il re Luigi di Baviera. La via migliore per giungere a lui era tramite il suo aiutante in

campo, il conte Otto von Rechberg, un uomo con la passione per le belle donne. Un giorno, mentre il conte consumava la colazione in un caffè all'aperto, Lola fu «accidentalmente» sbalzata dalla sella del suo cavallo atterrando ai piedi di Rechberg. Il conte si affrettò ad aiutarla e ne rimase incantato. Promise di presentarla a Luigi.

Rechberg organizzò per Lola un'udienza con il monarca, ma quando arrivò nell'anticamera, sentì il re dire che era troppo impegnato per ricevere una straniera in cerca di favori. Lola spinse via gli uscieri ed entrò ugualmente nella stanza. Nel trambusto, il corpetto del suo vestito si slacciò (forse a causa sua, o forse a causa delle sentinelle) e, nello stupore generale, specialmente del re, i suoi seni nudi furono impudentemente esibiti. A Lola venne concessa l'udienza con Luigi. Cinquantacinque ore più tardi, la donna debuttò sulla scena bavarese; le recensioni furono terribili ma questo non fermò Luigi dall'organizzarle altre esibizioni.

Luigi era, per usare le sue stesse parole, «stregato» da Lola. Iniziò a comparire in pubblico al suo fianco; infine le comprò un appartamento in uno dei boulevard più alla moda e glielo arredò. Noto per essere avaro e poco dotato per i voli di fantasia, Luigi iniziò invece a ricoprire Lola di regali e a scrivere poesie per lei. Diventata la sua favorita, Lola fu catapultata in un periodo contrassegnato da fama e fortuna.

Lola iniziò a perdere il senso della misura. Un giorno, mentre cavalcava, un uomo anziano procedeva a cavallo innanzi a lei, un po' troppo lentamente per i suoi gusti. Non essendo in grado di superarlo, iniziò a colpirlo con il manico del frustino. In altra occasione portò a passeggio il cane slegato. L'animale aggredì un passante ma, invece di aiutarlo allontanando il cane, lo frustò con il guinzaglio. Episodi come quelli fecero infuriare i placidi cittadini della Baviera, Luigi però restava dalla parte di Lola che fu perfino naturalizzata cittadina bavarese. L'entourage del re cercò di aprirgli gli occhi di fronte ai pericoli della situazione, ma coloro che criticarono Lola vennero sbrigativamente licenziati.

I bavaresi, che un tempo avevano amato il loro re, ora gli mancavano apertamente di rispetto, mentre Lola fu nominata contessa, ricevette un castello costruito apposta per lei e iniziò a dilettarsi di politica suggerendo a Luigi quali azioni intraprendere. Era la forza più potente del regno.

ubicazione. Fu allora che il muro, troppo tardi e invano, lamentò la causa della sua distruzione e in breve tempo cadde in rovina.

LEONARDO DA VINCI, 1452-1519

Ai suoi tempi Simon Thomas fu un grande dottore. Ricordo che mi accadde di incontrarlo un giorno nella casa di un ricco e vecchio tisico. Mentre discuteva i metodi per curarlo, disse al suo paziente che uno di questi mezzi consisteva nel fornirmi l'occasione di godere della sua compagnia. Avrebbe potuto fissare i suoi occhi sulla freschezza del mio aspetto, e i suoi pensieri sulla straboccante allegria e vigore della mia giovane virilità. Nel riempire tutti i suoi sensi con il fiore della mia giovinezza le sue condizioni avrebbero potuto migliorare. Dimenticò di aggiungere che le mie potevano peggiorare.

MONTAIGNE, 1533-1592

La sua influenza sul Consiglio di gabinetto del re continuò a crescere e gli altri ministri venivano trattati con disdegno. Ne risultò una serie di tumulti che attraversarono tutto il regno. La nazione, un tempo pacifica, divenne virtualmente attanagliata da una guerra civile e dappertutto gli studenti cantavano: *«Raus mit Lola!»*

Nel febbraio del 1848, Luigi fu infine incapace di sopportare le pressioni. Con infinita tristezza, egli ordinò a Lola di lasciare la Baviera immediatamente. Lei partì ma non prima di esserne stata ripagata. Nelle cinque settimane successive l'ira dei bavaresi si riversò contro il re che una volta avevano amato. Nel marzo dello stesso anno egli fu costretto ad abdicare.

Molte cose sono tacciate d'essere contagiose. La sonnolenza può essere contagiosa come lo sbadiglio. In una strategia su larga scala, quando il nemico è agitato e mostra un'inclinazione alla fretta, non dobbiamo preoccuparcene. Diamo dimostrazione di completa calma e il nemico sarà rapito da ciò e si rilasserà. Abbiamo contagiato il suo spirito. Possiamo contagiarlo con uno spirito disinteressato e da ubriacone, con noia o persino debolezza.

IL LIBRO DEI CINQUE ANELLI, MIYAMOTO MUSASHI, XVII SECOLO

Lola Montez si trasferì in Inghilterra. Più di ogni altra cosa, aveva bisogno di rispettabilità e, sebbene fosse ancora sposata (infatti non aveva mai avviato le pratiche di divorzio dall'inglese sposato anni prima), posò gli occhi su George Trafford Heald, promettente giovane ufficiale dell'esercito e figlio di un influente avvocato. Nonostante fosse più giovane di Lola di dieci anni e gli fosse dato scegliere una moglie fra le più carine e benestanti giovanette della società inglese, Heald subì il suo fascino. Si sposarono nel 1849. Arrestata ben presto con l'accusa di bigamia, se la svignò dopo aver ottenuto la libertà provvisoria e si recò in Spagna con Heald. I due litigavano terribilmente e in un'occasione Lola lo sfregiò con un coltello. In ultimo lo scacciò via. Ritornato in Inghilterra, Heald scoprì di aver perso il suo incarico nell'esercito. Colpito da ostracismo da parte della società inglese, si trasferì in Portogallo dove visse in povertà. Dopo pochi mesi la sua giovane vita terminò in un incidente di canottaggio.

Pochi anni dopo, l'uomo che pubblicò l'autobiografia di Lola Montez, fece bancarotta.

Nel 1853 Lola si trasferì in California dove incontrò e sposò un uomo chiamato Pat Hull. La loro relazione fu tempestosa come le altre e Lola lo lasciò per un altro uomo. Hull iniziò a bere e cadde in una profonda depressione che durò fino a quando morì, quattro anni dopo, ancora relativamente giovane.

All'età di quarantuno anni, Lola regalò tutti i suoi abiti e i gioielli e si dedicò a Dio. Girò l'America tenendo conferenze su temi religiosi, vestita di bianco e con un copricapo anch'esso bianco simile a un'aureola. Morì due anni dopo, nel 1861.

Interpretazione

Lola Montez attraeva gli uomini con le sue astuzie, ma il potere che esercitava su di loro andava ben oltre quello sessuale. Fu attraverso la forza del suo carattere che mantenne affascinati i suoi amanti. Gli uomini erano risucchiati dal *maelstrom* che spumeggiava intorno a lei. Si sentivano confusi, sconvolti, ma la forza delle emozioni che lei provocava li faceva sentire più vivi.

Spesso, come nel caso di una malattia contagiosa, i problemi emergeranno nel tempo. L'instabilità connaturata di Lola si insinuava nella pelle dei suoi amanti. Si sarebbero ritrovati proiettati nei suoi problemi, ma il loro attaccamento emotivo li avrebbe fatti desiderare di aiutarla. Il punto cruciale della malattia era che Lola Montez non poteva essere aiutata; i suoi problemi erano troppo radicati. Una volta che l'amante si identificava con essi, era perduto. Si sarebbe ritrovato coinvolto nei litigi. Il contagio si sarebbe esteso alla sua famiglia, ai suoi amici o, come nel caso di Luigi di Baviera, all'intera nazione. L'unica soluzione sarebbe stata quella di abbandonarla o di sopportare un'eventuale rovina.

Il personaggio contagioso tipico non è ristretto alle sole donne; non ha niente a che vedere con i generi. Nasce da una instabilità interiore che si irradia all'esterno, riversando il disastro su di sé. C'è quasi un desiderio di distruzione e turbamento. Si potrebbe passare tutta la vita studiando la patologia dei personaggi contagiosi ma non bisogna perdere tempo, basta imparare la lezione. Se sospettate di essere in presenza di un contaminatore, non bisogna discutere, né cercare di aiutarlo, né argomentare, né presentarlo agli amici o ne rimarreste invischiati. Evitate la presenza di un contaminatore oppure dovrete sopportarne le conseguenze.

Non guardare l'uomo pazzo come se fosse istruito, sebbene potresti considerare un uomo dotato come saggio, e stima un non ignorante astensionista come un vero asceta. Non accompagnarti con i pazzi, specialmente con quelli che si considerano saggi. E non essere soddisfatto della tua ignoranza. Fa' che le tue relazioni si abbiano solo con uomini che godono di buona reputazione, perché solo associandoti a costoro otterrai una buona reputazione. Non hai osservato come l'olio di sesamo sia mescolato con le rose o le violette, e come, quando è rimasto per molto tempo unito a loro, cessa di essere olio di sesamo ed è chiamato olio di rose od olio di violette?

UNO SPECCHIO PER I PRINCIPI,
KAI KA'US IBN ISKANDAR,
XI SECOLO

Quel Cassio ha un aspetto magro e famelico; pensa troppo... Non so quale uomo eviterei tanto quanto quel Cassio sparuto... Gli uomini come lui non hanno mai l'animo tranquillo, finché vedono uno più grande di loro; e quindi sono molto pericolosi.

Giulio Cesare, *William Shakespeare, 1564-1616*

LE CHIAVI DEL POTERE

Quegli sfortunati fra noi che sono stati trascinati in basso da circostanze al di fuori del nostro controllo, meritano tutto l'aiuto e la compassione che possiamo dare loro. Tuttavia,

ci sono soggetti che non sono nati per essere sfortunati e infelici ma che gettano su se stessi sfortuna e infelicità con azioni distruttive ed effetti sconvolgenti sugli altri. Sarebbe una gran cosa se potessimo risollevarli e cambiare il loro destino, molto più spesso di quanto questi finiscano per arrivare a noi e cambiarci. La ragione è semplice: gli esseri umani sono estremamente suscettibili agli stati d'animo, alle emozioni e ai modi di pensare di coloro con cui passano il loro tempo.

Gli incurabilmente infelici e instabili hanno un potere di contagio particolarmente forte perché il loro carattere e le loro emozioni sono molto intensi. Spesso si presentano come vittime rendendo difficile all'inizio vedere la loro miseria come autoinflitta. Prima di poter comprendere la vera natura dei loro problemi, siamo già stati contagiati da loro. Bisogna capire questo: nel gioco del potere le persone con cui vi associate sono presenze chiave. Il rischio che si corre associandosi a dei contaminatori è quello di perdere tempo ed energia preziosa cercando di liberarsene. Attraverso un meccanismo associativo, anche voi risultereste sofferenti agli occhi degli altri. Non bisogna mai sottovalutare i pericoli del contagio. Ci sono diversi tipi di contaminatori cui prestare attenzione, ma uno dei più insidiosi è colui che soffre d'insoddisfazione cronica. Cassio, colui che cospirò contro Giulio Cesare, era scontento a causa della sua profonda invidia. Non poteva sopportare, semplicemente, la presenza di nessun altro talento più grande. Probabilmente Cesare percepì l'acredine infinita di quell'uomo e lo scartò per la posizione di primo pretore affidandola invece a Bruto. Cassio rimuginò a lungo e il suo odio per Cesare diventò patologico. Lo stesso Bruto, un repubblicano devoto, non amava la personalità dittatoriale di Cesare. Se avesse avuto la pazienza di aspettare, sarebbe diventato il primo uomo di Roma dopo la morte di Cesare ponendo rimedio al male che, a suo giudizio, il suo capo aveva compiuto. Ma Cassio lo contagiò con il suo rancore, sciorinando ogni giorno storie sulla malvagità di Cesare. Convinse infine Bruto alla cospirazione. Fu l'inizio di un'immane tragedia. Quante sventure si sarebbero potute evitare se Bruto avesse imparato a temere il potere del contagio.

C'è solo una soluzione al contagio: la quarantena. Nel momento in cui si individua il problema, è spesso troppo tardi. Una Lola Montez ci avrebbe sopraffatto con la sua personalità piena di forza. Cassio avvinceva le sue « vittime » con la

sua natura confidenziale e con la profondità dei suoi sentimenti. Come possiamo proteggerci contro virus tanto insidiosi? La risposta sta nel giudicare le persone in base agli effetti che esse hanno sul mondo e non sulle ragioni che stanno alla base dei loro problemi.

Immagine: Un virus non visto,

I contaminatori possono essere riconosciuti dalla sventura che gettano su se stessi, dal loro turbolento passato, dal

entra nei nostri pori senza

lungo elenco di relazioni interrotte, dalle loro instabili carriere e dalla forza del loro carattere, che ci trascina via e ci

avvertire, diffondendosi silenziosamente

fa perdere la ragione. Poniamo attenzione alla presenza di

e lentamente. Prima di essere consapevoli.

un contaminatore, impariamo a vedere l'insoddisfazione nei suoi occhi.

del contagio, è già profondo dentro di noi.

La cosa più importante di tutte è non impietosirsi. Non invischiatevi nel tentativo di aiutarli. Il contaminatore tale rimarrà e voi sarete travolti dal turbinio delle sue passioni.

Un altro aspetto del contagio è ugualmente valido e forse più facilmente comprensibile. Ci sono persone che attraggono la felicità grazie al loro buon umore, alla loro naturale flessibilità e intelligenza. Sono una fonte di piacere ed è consigliabile unirsi a loro per condividerne la prosperità.

Questo implica più che essere di buon umore e avere successo: le loro qualità positive ci contagiano. Talleyrand possedeva molti tratti strani e intimidatori ma in molti concordano che egli superò tutti i francesi per grazia, fascino aristocratico e arguzia. Non a caso egli proveniva da una delle più antiche famiglie nobili del paese e, nonostante credesse nella democrazia e nella Repubblica francese, conservò le sue maniere di corte. Il suo contemporaneo Napoleone era l'opposto: un isolano proveniente dalla Corsica, taciturno, sgraziato e persino violento.

Non c'era nessuno che Napoleone ammirasse tanto quanto Talleyrand. Invidiava i modi del ministro con la gente, la sua arguzia e la sua abilità di affascinare le donne e, come meglio poté, tenne Talleyrand vicino a lui sperando di assorbire lo charme e la cultura di cui era carente. Non c'è nessun dubbio che Napoleone cambiasse spesso atteggiamento durante il suo dominio. Certe sue spigolosità venivano smussate dal costante associarsi con Talleyrand.

Usate l'aspetto positivo di questa osmosi emotiva per avvantaggiarvi. Per esempio, se siete avari di natura, non oltrepassate mai determinati limiti. Solo le anime generose raggiungono la grandezza. Alleandovi al generoso, dunque, egli vi contagerà ampliando tutto ciò che è teso e ristretto in voi. Se siete malinconici, circondatevi di allegria. Se siete propensi all'isolamento, sforzatevi di socializzare con il tipo brillante. Mai associarsi a coloro che condividono i vostri difetti, non farebbero che rinforzarli favorendo il ripiegarsi su se stessi. Accompagnatevi solamente a chi presenta affinità positive. Fatene una regola di vita e ne beneficerete più che da tutte le terapie del mondo.

> Un parere autorevole: Riconoscete i fortunati cosicché potrete scegliere la loro compagnia, e gli sfortunati in modo da poterli evitare. La sventura è solitamente il peccato portato dalla follia e fra quelli che ne soffrono non c'è malattia più contagiosa. Non aprite mai la porta all'ultima delle vostre sfortune perché, se lo farete, molte altre seguiranno la sua scia... Non morite per la miseria di un altro. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

Questa legge non ne prevede. La sua applicazione è universale. Non c'è nulla da guadagnare associandosi a coloro che ci contagiano con la loro miseria. Potere e buona sorte si ottengono solo associandosi al fortunato. L'ignorare questa legge costituisce un pericolo.

LEGGE

11

RENDETE LE PERSONE DIPENDENTI

SENTENZA

Per mantenere la propria indipendenza si deve sempre essere necessari e richiesti. Quanto più gli altri si fideranno di voi, tanto più sarete liberi. Bisogna rendere le persone dipendenti in nome della loro felicità e prosperità e non si dovrà temere più nulla. Non dovete mai insegnare loro quanto occorre a renderle indipendenti.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

I DUE CAVALLI

Due cavalli trasportavano due carichi. Il cavallo davanti andava bene ma quello dietro era pigro. L'uomo iniziò a impilare il carico del cavallo di dietro su quello davanti; quando l'ebbe trasferito tutto, il cavallo di dietro trovò più facile andare e disse al cavallo davanti: «Affaticati e suda! Più ci proverai e più patirai». Quando raggiunsero la taverna, il proprietario disse: «Perché dovrei foraggiare due cavalli quando solo uno può portare tutto? Sarebbe stato meglio se davo solo a uno tutto il cibo che voleva e avessi tagliato la gola dell'altro, almeno ne avrei avuto la pelle». Così fece.

FIABE E RACCONTI, LEV TOLSTOJ, 1828-1910

Nel Medioevo un condottiero il cui nome non è stato tramandato, salvò la città di Siena da un aggressore straniero. Come potevano ricompensarlo i bravi cittadini di Siena? Nessuna cifra e nessun onore valeva la salvaguardia della libertà. I cittadini pensarono di nominare il mercenario Signore della città, ma decisero che anche questo non lo ricompensasse abbastanza. In ultimo uno si alzò di fronte all'assemblea convocata per discutere della questione e disse: «Uccidiamolo e poi veneriamolo come nostro santo patrono». Così fecero.

Il conte di Carmagnola fu il condottiero più eroico e di maggiore successo fra tutti. Nel 1432, avanti negli anni, era alle dipendenze della Signoria di Venezia, che si trovava allora impegnata in una lunga guerra con Firenze. Il conte fu richiamato improvvisamente a Venezia. Godendo del favore della popolazione, fu ricevuto con ogni sorta di onori. La sera stessa, avrebbe dovuto cenare con il doge nel suo palazzo. Recandosi da lui, però, il conte notò che la guardia lo stava conducendo in una direzione diversa dal solito. Attraversando il famoso Ponte dei sospiri, si rese però conto di dove lo stavano portando: alla prigione sotterranea. Fu condannato per un'accusa fasulla e, il giorno dopo, decapitato in piazza San Marco di fronte a una folla pietrificata che non riusciva a capire come mai il suo destino fosse cambiato così drasticamente.

Interpretazione

Molti dei grandi condottieri dell'Italia rinascimentale subirono lo stesso destino del santo patrono di Siena e del conte di Carmagnola. Essi vinsero, una dopo l'altra, le battaglie per i loro committenti per ritrovarsi poi banditi, imprigionati o giustiziati. Il problema non era l'ingratitudine. C'erano così tanti altri condottieri altrettanto capaci e abili come loro. E quindi erano sostituibili: uccidendoli non si perdeva nulla. Allo stesso tempo i più anziani fra loro erano diventati essi stessi potenti e volevano sempre più denaro per i loro servigi. Cosa c'era di meglio, dunque, se non ingaggiare un mercenario più giovane e meno esigente? Questo fu il destino del conte di Carmagnola che aveva iniziato a essere impudente e indipendente. Aveva dato il suo potere per consolidato senza assicurarsi di essere indispensabile.

Tal è il destino (meno violento, si spera) di coloro che non rendono gli altri dipendenti da sé. Presto o tardi arriverà qualcuno che potrà fare il lavoro bene quanto voi, qualcuno più giovane, più fresco, meno costoso e meno minaccioso. Dovete essere *gli unici* che sanno fare quello che fanno, operando in modo che il destino di chi vi ingaggia sia talmente intrecciato al vostro da non potersi liberare di voi. Altrimenti sarete costretti un giorno ad attraversare il vostro Ponte dei sospiri.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Quando Otto von Bismarck diventò deputato del Parlamento prussiano nel 1847 aveva trentadue anni e non possedeva né un alleato né un amico. Guardatosi intorno, decise che la parte con cui allearsi non era quella dei liberali o dei conservatori del Parlamento, non era nessun particolare ministro e non era certamente la popolazione. La parte con cui stare era il re, Federico Guglielmo IV. Fu una strana scelta, in effetti, perché Federico si trovava nel momento meno brillante del suo potere. Uomo debole e indeciso, dava costantemente ragione ai liberali del Parlamento; senza spina dorsale, rappresentava molto di ciò che Bismarck detestava sia personalmente sia politicamente. Ciò nonostante, Bismarck sostenne Federico fedelmente. Quando gli altri deputati attaccavano il re per le sue azioni inette, solo Bismarck restava al suo fianco.

Alla lunga tutto questo lo ripagò. Nel 1851 divenne ministro del Consiglio di gabinetto del re e si mise al lavoro. Spesso e volentieri forzava la mano del re nel fargli costituire l'esercito, nell'opporsi ai liberali, manovrandolo a suo piacimento. Lavorò sull'insicurezza di Federico, sfidandolo a essere fermo e a governare con orgoglio. Lentamente, restaurò i poteri del re affinché la monarchia fosse ancora la forza più potente di Prussia.

Quando Federico morì nel 1861, suo fratello Guglielmo gli succedette. Guglielmo disprezzava Bismarck e non aveva nessuna intenzione di tenerselo intorno, ma anch'egli aveva ereditato la stessa situazione del fratello: aveva nemici in abbondanza che volevano esautorarlo. In verità, egli considerò l'opportunità di abdicare non sentendosi abbastanza forte da sostenere una posizione tanto pericolosa quanto precaria. Bismarck si insinuò ancora una volta nelle pieghe del potere. Restò accanto al nuovo sovrano, gli diede forza e lo incitò a compiere un'azione ferma e decisiva. Il re di-

IL GATTO CHE CAMMINAVA DA SOLO

Allora la donna rise e diede al gatto una ciotola di latte caldo e bianco dicendo: «Oh gatto, tu sei più intelligente dell'uomo, ma ricorda che il tuo accordo non è stato fatto con l'uomo o con il cane e io non so che cosa ti faranno quando essi torneranno a casa». «Che cosa mi importa», replicò il gatto, «quando ho il mio posto accanto al fuoco e del latte caldo e bianco tre volte al giorno? Non mi importa di quello che l'uomo o il cane possono fare.» ...Da quel giorno fino a noi, mio adorato, tre uomini su cinque getteranno sempre degli oggetti contro il gatto quando l'incontreranno e tutti i cani lo scacceranno sopra un albero. Ma anche il gatto ha la sua parte nell'affare. Ucciderà i topi e sarà gentile con i bambini

ventò dipendente dal pugno di ferro di Bismarck che, con le sue tattiche, riusciva a tenere a bada i suoi nemici e, nonostante la sua antipatia per lui, lo nominò presto primo ministro. I due litigavano spesso sulla politica da adottare – Bismarck infatti era molto più conservatore – ma il re era consapevole di dipendere da lui. Ogniqualvolta il primo ministro minacciava di dimettersi, il re gli veniva sempre incontro. Era Bismarck, in realtà, a decidere la politica di Stato.

Qualche anno più tardi, le azioni di Bismarck in qualità di primo ministro portarono i vari Stati tedeschi a riunirsi in un'unica nazione. Egli si diede da fare affinché il re fosse incoronato imperatore di Germania e fu lui, in realtà, a raggiungere l'apice del potere. In qualità di braccio destro dell'imperatore, cancelliere imperiale e cavaliere, egli azionava tutte le leve.

Interpretazione

Molti politici giovani e ambiziosi che guardavano al territorio della politica nella Germania del 1840, avrebbero cercato di costruire la loro base di potere fra coloro che ne detenevano maggiormente. Bismarck la pensava diversamente. Unire le forze con i potenti sarebbe stato stupido: essi l'avrebbero ingoiato proprio come il doge aveva fatto con il conte di Carmagnola. Nessuno vorrà dipendere da voi se è già forte. Se siete ambiziosi, è molto più saggio cercare dei padroni o dei governanti deboli con i quali creare una relazione di dipendenza. Diventerete la loro forza, la loro intelligenza, la loro spina dorsale. Che potere avreste! Se dovessero liberarsi di voi, l'intero edificio crollerebbe.

La necessità governa il mondo. Le persone raramente agiscono se non sono costrette a farlo. Se non create negli altri il bisogno di voi, sarete allontanati alla prima occasione. Se, d'altra parte, comprendete le leggi del potere e fate dipendere gli altri da voi per il loro benessere, potreste contrastare la loro debolezza con « ferro e sangue », come nella frase di Bismarck, e quindi sopravvivere ai vostri padroni come fece Bismarck. Avrete tutti i benefici del potere senza i crucci che derivano dall'essere un padrone.

E però uno principe savio debba pesanre uno modo, per il quale li sua cittadini, sempre et in ogni qualità di tempo, abbino bisogno dello stato e di lui: e sempre poi li saranno fedeli.
Niccolò Machiavelli, 1469-1527

quando è in casa, solo finché non gli tireranno la coda troppo forte. Ma quando ha fatto tutto ciò, di tanto in tanto, e come la luna si alza e arriva la notte, allora il gatto cammina da solo e tutti i posti vanno bene per lui. Poi il gatto andrà verso il bosco selvaggio e umido, o verso gli alberi selvatici e umidi, o, ancora, sui tetti selvaggi e umidi, agitando la coda selvaggia e camminando nella sua selvaggia solitudine.

STORIE PROPRIO COSÌ, RUDYARD KIPLING, 1865-1936

L'OLMO E LA VITE

Una giovane vite, molto stravagante e desiderosa di essere indipendente, era interessata a vagare intorno disprezzando l'alleanza di un imponente olmo che cresceva vicino e che ambiva i suoi abbracci. Essendo cresciuta a una certa altezza senza alcun

LE CHIAVI DEL POTERE

Il vero potere è far sì che gli altri facciano quello che volete. Quando riuscite nel vostro intento senza aver forzato o ferito nessuno, quando gli altri vi procureranno spontaneamente quello che desiderate, allora il vostro potere sarà indiscusso. Il miglior modo per raggiungere questa posizione è creare una relazione di dipendenza. Il vostro superiore richiede i vostri servizi. Egli è debole o incapace di agire senza di voi. Siete coinvolti così strettamente nel suo lavoro che operare senza la vostra collaborazione, gli causerebbe difficoltà, o perlomeno significherebbe la perdita di tempo prezioso nell'addestrare qualcun altro che vi sostituisca. Una volta stabilita questa relazione, disporrete delle leve del potere che occorrono per far agire il vostro superiore secondo la vostra volontà. È il classico caso dell'uomo dietro al trono, del servitore del re che in realtà lo controlla. Bismarck non doveva ossessionare Federico o Guglielmo con le sue richieste; faceva semplicemente notare che se non avesse ottenuto quello che voleva se ne sarebbe andato, lasciando il re in balia degli eventi. Entrambi i sovrani si ridussero presto a ballare al suono della sua musica.

Con ciò non si creda erroneamente che l'indipendenza sia la forma ultima di potere. Il potere comporta che vi sia una relazione fra le persone. Avremo sempre bisogno degli altri come alleati, come pedine o persino come padroni deboli che ci servano come facciata. L'uomo completamente indipendente vivrebbe in una capanna di legno, avrebbe la libertà di andare e venire come più gli aggrada ma non avrebbe potere. Il meglio che si possa sperare è che gli altri diventino così dipendenti da noi da creare una controdipendenza: il loro bisogno di noi ci renderebbe liberi.

Luigi XI (1423-1483), re di Francia, aveva un debole per l'astrologia. Teneva a corte un astrologo che ammirava fino a che, un giorno, questi non gli predisse che una donna della corte sarebbe morta entro otto giorni. Quando la profezia si avverò, Luigi era terrorizzato sia all'idea che l'uomo avesse assassinato la donna per provare l'esattezza delle sue previsioni, sia che fosse così portato per quella scienza da minacciarlo con il suo potere. In entrambi i casi doveva essere ucciso.

Una notte il re convocò l'astrologo nella sua stanza, nella parte alta del castello. Prima del suo arrivo il sovrano aveva istruito i suoi servitori affinché, a un suo segnale, essi con-

tipo di supporto, spinse i suoi rami inconsistenti a una lunghezza superflua e non comune. Richiamò l'attenzione del suo vicino per fargli notare quanto fosse poca l'assistenza di cui aveva bisogno. «Povera pianticella infatuata», rispose l'olmo, «quant'è sconsiderata la tua condotta! Se volessi essere veramente indipendente, dovresti utilizzare attentamente le tue linfe, che hai sperperato invano per del fogliame inutile, per rinforzare il tuo stelo. Ti osserverò fra breve strisciare sul terreno, già imitata da molti appartenenti alla razza umana che, intossicati dalla loro vanità, hanno disprezzato il fare economia, e da coloro che, per sostenere per un solo momento il loro sterile vanto di indipendenza, ne hanno esaurito la sua vera fonte in spese frivole.»

FAVOLE,
ROBERT DODSLEY,
1703-1764

ducessero l'astrologo alla finestra lanciandolo nel vuoto, da un'altezza di 150 metri.
L'astrologo arrivò subito, ma prima di dare il segnale, il re decise di fargli un'ultima domanda: «Sostieni di capire l'astrologia e di conoscere il destino degli altri, dimmi dunque quale sarà il tuo destino e quanto tempo hai da vivere».
«Morirò solo tre giorni prima di vostra maestà», rispose l'astrologo. Il segnale del re non fu mai dato. La vita dell'uomo venne risparmiata. Il re, non solo decise di proteggere l'astrologo finché visse, ma lo ricoprì di regali e lo fece curare dai più bravi medici di corte.
L'astrologo sopravvisse di molti anni a Luigi XI, confutando il suo potere profetico ma provando la sua capacità di assumere potere.
Questo è il gioco: rendere gli altri dipendenti da voi. Liberarsi di voi potrebbe significare il disastro, persino la morte, e il vostro superiore non oserà sfidare il fato per scoprirlo.
Ci sono molti modi per raggiungere questa posizione. Il primo fra tutti è possedere il talento e la capacità creativa che non può essere rimpiazzata tanto facilmente.
Durante il Rinascimento, il maggior ostacolo per il successo di un pittore era trovare il mecenate più indicato. Michelangelo fece meglio di tutti: il suo protettore fu Papa Giulio II. Lui e il pontefice litigarono, tuttavia, a proposito dell'edificio contenente la tomba di marmo del Papa, e Michelangelo lasciò Roma contrariato. Fra lo stupore di coloro che circondavano il Papa, non solo il pontefice non lo licenziò, ma lo cercò e supplicò l'artista di restare, anche se sempre con i suoi modi arroganti. Michelangelo, lo sapeva, avrebbe potuto trovare un altro padrone, ma lui non avrebbe potuto trovare un altro Michelangelo.
Non è indispensabile avere il talento di un Michelangelo: dovete possedere la capacità di restare separati dalla folla. Dovete creare una situazione in cui sia possibile venire accolti da un altro maestro o padrone, ma egli non potrà trovare facilmente un altro collaboratore con le vostre particolari doti. E se, in verità, non siete così indispensabili, dovete trovare il modo di sembrarlo. Dare la sensazione di possedere conoscenze e capacità speciali, vi fornisce un buon pretesto per ingannare i vostri superiori, che penseranno di non potersela cavare senza di voi. Una vera dipendenza dalle doti di cui disponete li lascia più vulnerabili di quanto non avvenga per generici motivi di superficiale superiorità, e vi lascia in mano le chiavi del potere che rendono indi-

spensabile la vostra capacità e conoscenza. Ciò è quanto si intende per intrecciare i destini: come l'edera rampicante, vi siete avvolti attorno alla fonte del potere e il vostro distacco sarebbe per essa un trauma. Non dovete necessariamente essere strettamente collegati al vostro padrone, lo potrà fare un'altra persona almeno fino a quando servirà allo scopo.

Un giorno Harry Cohn, presidente della Columbia Pictures, ricevette nel suo ufficio la visita di un gruppo di suoi dirigenti in preda al disappunto. Era il 1951 quando la caccia alla streghe contro i comunisti a Hollywood, portata avanti dalla Commissione per le attività antiamericane del Congresso degli Stati Uniti, era al culmine. I dirigenti recavano cattive notizie: uno dei loro impiegati, lo sceneggiatore John Howard Lawson, era stato denunciato come simpatizzante comunista. Dovevano liberarsi di lui immediatamente oppure subire il vaglio della Commissione.

Harry Cohn non era un liberale convinto, infatti era sempre stato un convinto estremista repubblicano.

Il suo politico preferito era Benito Mussolini cui aveva fatto visita una volta e la cui foto incorniciata era appesa alla parete. Se Cohn odiava qualcuno, non gli risparmiava l'appellativo di « bastardo comunista ». Ma, tra lo stupore dei suoi dirigenti, Cohn disse loro che non avrebbe licenziato Lawson. Egli continuava a servirsi dello sceneggiatore non perché fosse bravo, ce n'erano molti altri bravi a Hollywood, ma per via della dipendenza che si era venuta a creare in un caso specifico. Lawson era lo scrittore di Humphrey Bogart, e Bogart era la stella della Columbia. Se Cohn si fosse impegolato in quella faccenda, avrebbe rovinato una relazione immensamente proficua. Essa valeva molto di più della imbarazzante pubblicità arrecatagli dallo sfidare la Commissione.

Henry Kissinger riuscì a sopravvivere alle alterne fortune all'interno della Casa Bianca di Nixon non perché fosse il miglior diplomatico che Nixon potesse trovare – c'erano altri bravi negoziatori – e neppure perché i due andavano d'accordo: non era assolutamente vero. Non condividevano né fede, né politica. Kissinger sopravvisse perché si inserì in così tante aree della struttura politica che mandarlo via avrebbe portato al caos. Il potere di Michelangelo fu *intensivo*, dipendeva da un'unica qualità, la sua abilità di artista; quello di Kissinger fu *estensivo*. Si occupò di talmente tanti aspetti della politica e dei dipartimenti dell'amministrazione

che il suo coinvolgimento divenne l'asso nella manica, e seppe farsi molti alleati. Se siete in grado di costruirvi una posizione del genere, liberarsi di voi diventerà pericoloso, tutti i tipi di interdipendenza emergeranno. Inoltre, la forma intensiva del potere fornisce più libertà di quella estensiva perché coloro che la possiedono non hanno nessun padrone particolare da cui dipendere, o nessuna particolare posizione di potere per la loro sicurezza.

Per fare in modo che gli altri dipendano da voi, una strada da intraprendere è quella della tattica dello spionaggio. Conoscendo i segreti degli altri, possedendo delle informazioni che loro non vogliono divulgare, collegherete i vostri destini. Diventerete intoccabili. I funzionari della polizia segreta detengono questa posizione da secoli: possono insediare o far capitolare un re, o, come nel caso di H.C. Hoover, un presidente. Ma questo è un ruolo così pieno di insicurezze e paranoia da rendere aleatorio il potere che genera. Non possiamo sostare a nostro agio. Quanto è buono il potere se ci rende inquieti?

Un ultimo avvertimento: non si pensi che la dipendenza del vostro superiore, nei vostri confronti, vi farà amare da lui. Infatti egli potrebbe risentirsi e temervi. Pur tuttavia, come disse Machiavelli, è meglio essere temuti che amati. La paura è controllabile, l'amore mai. Dipendere da un'emozione sottile e mutevole come l'amore o l'amicizia vi farà solo sentire insicuri. Meglio che siano gli altri a dipendere da voi per timore di perdervi, piuttosto che dal piacere della vostra compagnia.

Immagine: Viti con molte spine. Sotto, le radici crescono in profondità e in ampiezza. Sopra, le viti spingono attraverso i cespugli, si intrecciano intorno ad alberi e a pali e alle sporgenze della finestra. Liberarsi di loro costerebbe tanto lavoro e sangue, è più facile lasciarle arrampicare.

Un parere autorevole: Lasciate che gli altri dipendano da voi. C'è da guadagnare più da questa dipendenza che dalla cortesia. Colui che ha spento la sua sete, girerà immediatamente le spalle alla fonte non avendone più bisogno. Quando la dipendenza scompare, così fanno

anche la civiltà, la decenza e infine il rispetto. La prima lezione che l'esperienza dovrebbe insegnarci è di mantenere la speranza viva ma mai soddisfatta, lasciando che sia il re ad avere bisogno di noi. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

Il punto debole del rendere gli altri dipendenti da voi è che voi siete a vostra volta dipendenti dagli altri. Cercando di andare oltre, significa liberarsi di coloro che stanno sopra di voi, significa stare soli e non dipendere da nessuno. Così è stata la spinta monopolistica di un J.P. Morgan o di un John D. Rockefeller, per eliminare tutta la concorrenza, per detenere il completo controllo. È meglio accaparrarsi il mercato.

Un'indipendenza di questo tipo, però, richiede anche un prezzo da pagare ed è quello dell'isolamento. I monopoli per lo più finiscono per distruggersi a causa delle pressioni interne. Generano anche potenti risentimenti, portano i loro nemici a coalizzarsi per combatterli. La spinta per il controllo completo è spesso rovinosa e infruttuosa. L'interdipendenza rimane la legge, l'indipendenza una rara e talvolta fatale eccezione. Meglio collocarsi in una posizione di mutua dipendenza e seguire questa legge critica piuttosto che cercare il suo opposto. Non dovreste sopportare la pressione insostenibile di essere al vertice, e il vostro superiore sarà in sostanza il vostro schiavo poiché *egli* dipende da *voi*.

LEGGE

12

PER DISARMARE LA VOSTRA VITTIMA, USATE UN MISURATO GRADO DI ONESTÀ E DI GENEROSITÀ

SENTENZA

Una mossa sincera e onesta coprirà dozzine di mosse disoneste. Le offerte spontanee di onestà e generosità abbassano la guardia anche delle persone più sospettose. Una volta che l'onestà mirata avrà praticato una crepa nella loro armatura, si può ingannarle e manipolarle a volontà. Un regalo al momento giusto, come un cavallo di Troia, servirà allo stesso scopo.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

FRANCESCO BORRI, CORTIGIANO CIARLATANO

Francesco Giuseppe Borri di Milano, la cui morte nel 1695 cadde giusto nel finire del XVII secolo ... fu un precursore di quello speciale tipo di avventuriero ciarlatano, il cortigiano o «cavaliere» impostore. ...Il suo periodo di vera gloria iniziò dopo il suo trasferimento ad Amsterdam. Lì assunse il titolo di Medico Universale, *mantenendo una grande scorta e viaggiando in una carrozza trainata da sei cavalli. ...I pazienti accorrevano da lui; alcuni invalidi arrivavano in portantina da Parigi alla sua casa di Amsterdam. Borri non riceveva nessun onorario per le consultazioni, distribuiva altresì grandi somme fra i poveri e non si seppe mai che avesse ricevuto denaro attraverso la posta o tramite cambiali. Poiché continuava a vivere in un tale sfarzo, si pensò che possedesse la pietra filosofale. Improvvisamente questo benefattore sparì da Amsterdam. Si scoprì poi che aveva preso con sé i soldi e i diamanti che gli erano stati affidati.*

IL POTERE DEL CIARLATANO, GRETE DE FRANCESCO, 1939

Nel 1926 un uomo alto e vestito di tutto punto, fece una visita ad Al Capone, il gangster più temuto del suo tempo.

Parlando con elegante accento continentale, l'uomo si presentò come il conte Victor Lustig. Promise che, se Capone gli avesse dato 50.000 dollari, avrebbe raddoppiato questa somma. Capone possedeva molto più denaro di quello necessario a coprire «l'investimento», ma non aveva l'abitudine di affidare grandi somme a un emerito sconosciuto. Squadrò il conte: c'era qualcosa di diverso in quell'uomo, nello stile e nei modi pertanto decise di accettare la proposta. Contò le banconote personalmente e le diede a Lustig. «Okay, conte», disse Capone, «li raddoppi in sessanta giorni come ha promesso.» Lustig se ne andò con il denaro, li depositò in una cassetta di sicurezza a Chicago e partì per New York dove aveva altri piani in atto per far soldi.

I 50.000 dollari rimasero nella cassetta della banca. Lustig non fece nessuno sforzo per farli raddoppiare. Due mesi dopo Lustig ritornò a Chicago, prese i soldi dalla cassetta e fece un'altra visita ad Al Capone. Scrutò le guardie del corpo del gangster con le loro facce impassibili, sorrise contrito e disse: «La prego di accettare il mio profondo rammarico, Mr. Capone. Sono spiacente di riferirle che il piano è fallito... che io ho fallito».

Capone si alzò lentamente in piedi. Guardò minacciosamente Lustig, indeciso sul luogo del fiume entro cui gettarlo. Il conte raggiunse la tasca del suo cappotto, estrasse i 50.000 dollari e li mise sul tavolo. «Ecco i suoi soldi, signore, fino all'ultimo penny. Mi scuso sinceramente ancora una volta. Tutto ciò è molto imbarazzante. Le cose non hanno funzionato come avevo pensato. Avrei preferito aver raddoppiato i suoi soldi per lei e per me, il Signore sa quanto ne abbia bisogno, ma il piano non ha avuto successo.»

Capone si lasciò cadere sulla sedia, confuso. «Sapevo che lei è un imbroglione, conte», disse Capone. «L'ho capito dal primo momento in cui è entrato qui. Mi aspettavo o 100.000 dollari o niente. Ma questo... rendermi i soldi...» «Le faccio ancora le mie scuse, Mr. Capone», disse Lustig mentre prendeva il cappello preparandosi ad andarsene. «Mio Dio! Lei è onesto!» esclamò Capone. «Se si trova in difficoltà, ecco cinque sacchi per aiutarla un po'.»

Estrasse cinque banconote da mille dollari dalla mazzetta dei 50.000. Il conte sembrò sorpreso, si inchinò profondamente, mormorò dei ringraziamenti e se ne andò prendendo il denaro.
I 5000 dollari era quello cui Lustig aveva puntato per tutto il tempo.

Interpretazione
Il conte Victor Lustig, un uomo che parlava diverse lingue ed era orgoglioso della sua raffinatezza e della sua cultura, era uno dei più grandi imbroglioni dei tempi moderni. Era noto per l'audacia delle sue truffe e, soprattutto, per la sua conoscenza della psicologia umana. Poteva conquistare un uomo in un minuto scoprendo le sue debolezze e aveva la capacità di individuare facilmente i creduloni. Lustig sapeva che molti si sanno difendere da imbroglioni e faccendieri; dunque il compito di un abile truffatore consisteva nel far abbassare queste difese.
Una strada sicura è millantare sincerità e onestà apparenti. Chi non darebbe fiducia a una persona che dimostra onestà? Lustig utilizzò molte volte il sistema dell'onestà mirata, ma con Capone fece un passo avanti. Nessun normale imbroglione avrebbe osato sfidare un malfattore di quel calibro; egli avrebbe dovuto scegliere le sue vittime per la loro mitezza, coloro che già alla prima occhiata si capisce che avrebbero preso la medicina senza protestare. Imbrogliamo un Capone e passeremo il resto della nostra vita (o quello che ne rimane) in preda alla paura. Lustig invece comprese che un uomo come Capone trascorreva la sua vita diffidando degli altri. Nessuno accanto a lui era onesto o generoso e restare per così tanto tempo in compagnia di iene è estenuante, a volte addirittura deprimente. Un uomo come Capone desiderava essere oggetto di un gesto generoso e onesto, a riprova che non tutti erano dei farabutti o stavano cercando di derubarlo.
L'azione di onestà mirata praticata da Lustig disarmò Al Capone perché giunse inaspettata. Un artista dell'imbroglio ama scatenare emozioni conflittuali come queste, poiché rendono la persona che le prova facilmente raggirabile.
Non bisogna essere timidi nel mettere in pratica questa legge sui vari Al Capone del mondo. Con un atto di onestà

e generosità, compiuto al momento giusto, otterrete che la belva più cinica e brutale del regno accetterà di mangiare dalle vostre mani.

Ogni cosa diventa grigia quando non compare nulla all'orizzonte. La vita allora sembra vuota e deprimente. Non capisco gli uomini onesti. Conducono delle vite disperate, piene di noia.
Conte Victor Lustig, 1890-1947

LE CHIAVI DEL POTERE

L'essenza dell'inganno è la distrazione. Distrarre le persone che volete ingannare vi fornisce il tempo e lo spazio necessari per fare qualcosa senza che essi se ne accorgano. Un atto di gentilezza, di generosità, di onestà, è il metodo più efficace perché disarma le persone, allontanando i sospetti. Li fa diventare bambini, desiderosi di aggrapparsi a qualsiasi tipo di gesto che manifesti attenzione nei loro confronti.

Nell'antica Cina questo era chiamato « dare prima di prendere »; dare rende più difficile per le altre persone notare che state prendendo. È un trucco con infiniti risvolti pratici. Prendere impudentemente qualcosa dagli altri è pericoloso, perfino per i potenti. La vittima tramerà la vendetta. È pericoloso anche chiedere semplicemente quello che serve, non importa quanto educatamente lo si faccia: a meno che l'altra persona non scorga del valore aggiunto anche per sé, altrimenti potrebbe iniziare a risentirsi della vostra richiesta. Imparate a dare prima di prendere. Ammorbidisce il terreno, apre la strada per una richiesta futura o genera semplicemente distrazione. Il dare può assumere diverse forme: un regalo vero, un atto generoso, un favore gentile, una « onesta » ammissione, qualsiasi cosa essa riguardi.

L'onestà mirata è meglio utilizzata nel primo incontro con qualcun altro. Siamo tutte creature dell'abitudine e le nostre prime impressioni dureranno a lungo. Se qualcuno crede che noi siamo onesti all'inizio della nostra relazione, ci vorrà molto a convincerli del contrario. Questo ci fornisce lo spazio di manovra.

Jay Gould, come Al Capone, era un uomo che diffidava di tutti. All'età di trentatré anni era già multimilionario, aveva accumulato fortune in gran parte attraverso l'inganno e l'intimidazione. Alla fine degli anni 1860, Gould fece cospicui

investimenti nelle Ferrovie Erie, poi scoprì che il mercato era stato sommerso da una quantità di falsi certificati azionari. Stava per perdere una fortuna.
Nel pieno della crisi, un uomo chiamato Lord John Gordon-Gordon si offrì di aiutarlo. Gordon-Gordon, un lord scozzese, fu in grado di dimostrare che i responsabili dell'emissione dei falsi certificati azionari erano in realtà alcuni degli stessi alti dirigenti delle Ferrovie Erie. Gould gliene fu grato. Gordon-Gordon propose allora a Gould di unire le forze per acquisire il controllo dell'Erie. Gould fu d'accordo e per un po' l'impresa sembrò essere fiorente. I due uomini erano diventati buoni amici e ogni volta che Gordon-Gordon andava da Gould chiedendo denaro per acquistare nuove azioni, questi glielo dava. Nel 1873, tuttavia, Gordon-Gordon svendette tutte le sue azioni guadagnando una fortuna ma facendo diminuire drasticamente il valore delle proprietà di Gould. Poco dopo sparì.
Con delle investigazioni, Gould scoprì che il vero nome di Gordon-Gordon era John Crowningsfield e che questi era il figlio illegittimo di un mercante marittimo e di una cameriera londinese. C'erano stati diversi casi precedenti a quello che dimostravano quanto Gordon-Gordon fosse un imbroglione, ma il suo iniziale atto di onestà e sostegno aveva reso talmente cieco Gould che ci volle la perdita di ingenti somme per accorgersi del piano d'azione ideato dallo scozzese.
Un solo atto di onestà non è sufficiente. È necessaria una solida reputazione, costruita su una serie di azioni, non importa quanto ravvicinate. Una volta che la reputazione è ben salda, è difficile metterla in dubbio, proprio come avviene con la prima impressione che si offre di sé.
Nell'antica Cina, il duca Wu di Chêng decise che era tempo di assumere il comando del sempre più potente regno di Hu. Non confidando a nessuno il suo piano, diede sua figlia in sposa al regnante di Hu. Poi convocò il consiglio e chiese ai suoi ministri: «Sto considerando la possibilità di attuare una campagna militare. Quale nazione dovremmo invadere?» Come si aspettava, uno dei ministri rispose: «Hu dovrebbe essere invaso». Il duca si mostrò arrabbiato e disse: «Hu è una nazione sorella adesso. Perché suggerisci di invaderla?» Il ministro fu giustiziato per il suo commento inopportuno. Il regnante di Hu venne a conoscenza della vicenda e con-

siderando altre prove dell'onestà di Wu nonché il matrimonio con sua figlia, non prese alcuna precauzione per difendersi da Chêng. Alcune settimane più tardi, le forze di Chêng si riversarono a Hu e conquistarono il regno, senza più abbandonarlo.

L'onestà è uno dei modi migliori per disarmare il cauto, ma non è l'unico. Qualsiasi tipo di atto nobile, apparentemente altruista servirà allo scopo. Forse il migliore di questi atti, però, è quello della generosità. Poche persone riescono a resistere a un regalo, persino i nemici più accaniti, questo spiega perché è solitamente il mezzo migliore per disarmare gli altri. Un regalo risveglia il bambino che è in noi, abbassando all'istante le nostre difese. Sebbene consideriamo spesso le azioni degli altri con cinismo, raramente notiamo l'elemento machiavellico di un regalo, il quale nasconde molto spesso altre motivazioni. Un regalo è l'oggetto perfetto per nascondere una mossa ingannevole.

Più di tremila anni fa, gli antichi greci viaggiarono attraverso il mare per riprendersi la bellissima Elena, sottratta a loro da Paride, e per distruggere la città dello stesso Paride, Troia. L'assedio durò dieci anni, molti eroi morirono e nessuna delle due parti era vicina alla vittoria. Un giorno, l'indovino Calcante riunì i greci.

«Smettiamola di attaccare queste mura!» disse loro. «Dovete trovare altri modi, magari qualche inganno. Non possiamo prendere Troia solo con la forza. Dobbiamo trovare qualche stratagemma.» L'astuto re greco Odisseo propose di costruire un gigantesco cavallo di legno, per nascondervi dei soldati all'interno, e offrirlo ai troiani come dono. Neottolemo, figlio di Achille, era contrario all'idea che considerava vile.

Immagine: Il cavallo di Troia. L'inganno è nascosto, un regalo magnifico che si dimostra incomparabile agli occhi del nemico. Le porte si aprono a esso, ma una volta entrato causa distruzione.

Meglio farne morire migliaia in battaglia piuttosto che ottenere la vittoria in modo così ingannevole. I soldati, posti di fronte alla scelta di altri dieci anni di onore e morte da un lato, o una rapida vittoria dall'altro, scelsero il cavallo che fu prontamente costruito. Il trucco ebbe successo e Troia capitolò. L'offerta di un regalo diede ai greci molto più di quanto non fecero dieci anni di combattimenti.

La gentilezza mirata deve essere anche parte del nostro arsenale di inganni. Per anni gli antichi romani avevano assediato la città dei Falisci (popolo dell'Etruria, NdT) sempre senza successo. Un giorno, tuttavia, mentre il generale romano Camillo era accampato fuori dalla città, vide all'improvviso un uomo che radunava dei bambini. L'uomo era un maestro falisco e i bambini, spiegò, erano i figli dei più nobili e facoltosi abitanti della città. Con la scusa di portare i bambini a fare una passeggiata, li aveva condotti direttamente dai romani per offrirli in ostaggio nella speranza di ingraziarsi Camillo, il nemico della città.
Camillo non prese i bambini in ostaggio ma strappò gli abiti del maestro utilizzandone i brandelli per legargli le mani dietro la schiena. Diede a ogni bambino un bastone e lasciò che frustassero il maestro durante il ritorno in città. Il suo gesto ebbe un effetto immediato sui Falisci. Se Camillo avesse usato i bambini come ostaggi, alcuni avrebbero votato per la resa; se anche i Falisci avessero combattuto, la loro resistenza sarebbe stata insufficiente. Il rifiuto di Camillo di approfittare del vantaggio, fece crollare tutte le resistenze di quel popolo che si arrese. Il generale aveva visto giusto. In ogni caso non avrebbe avuto nulla da perdere: sapeva che la tattica dell'ostaggio non avrebbe concluso la guerra, perlomeno non di colpo. Nel capovolgere la situazione, si guadagnò il rispetto e la fiducia del nemico disarmandolo. La gentilezza mirata spesso fa crollare anche l'avversario più tenace: puntare dritto al cuore, ossia al sentimento, corrode la volontà di lottare.
Ricordate: nel giocare con le emozioni delle persone, gli atti calcolati di gentilezza possono trasformare un Al Capone in un bambino ingenuo. Come per qualsiasi altro stratagemma che punti sull'emotività, deve essere utilizzato con cautela: se scoperto, i sentimenti di gratitudine e calore, ormai delusi, si tramutano nell'odio e nella sfiducia più profondi. A meno che non riusciate a far apparire il gesto sincero e sentito, non è prudente giocare col fuoco.

> Un parere autorevole: Quando il duca Hsien di Chin stava per invadere Yü, si presentò loro con una giada e un gruppo di cavalli. Quando il conte Chih stava per invadere Ch'ou-yu, si presentò loro con grandi carri. Da questo il detto:

« Quando stai per prendere, dovresti dare ». (Han-fei-tzu, filosofo cinese, III secolo a.C.)

L'OPPOSTO

Quando è risaputo che abbiamo alle spalle una storia di frode, non ci saranno sufficienti dosi di onestà, generosità o gentilezza, per ingannare gli altri. Un gesto onesto verrà guardato con una nota di sfiducia. Una volta che le persone saranno arrivate a vedervi come capaci di ingannare, agire all'improvviso in modo onesto è semplicemente sospettoso. In questi casi è meglio continuare a recitare la parte del furfante.

Il conte Lustig, mettendo a segno la più grande frode della sua carriera, era sul punto di vendere la Torre Eiffel a un ignaro industriale, il quale credeva che il governo la stesse mettendo in vendita per ricavarne metallo. L'industriale era pronto a versare un'enorme cifra a Lustig, che aveva impersonato con successo un funzionario governativo. Qualcosa di Lustig l'infastidiva. All'incontro in cui doveva versare il denaro, Lustig percepì la sua improvvisa sfiducia.

Protendendosi verso l'industriale, Lustig spiegò, in un sussurro, quanto il suo salario fosse basso, come le sue finanze fossero in difficoltà e così via. Dopo alcuni minuti di queste confidenze, l'industriale capì che Lustig stava chiedendo una tangente. Ora sapeva di poter fidarsi di Lustig: dato che tutti i funzionari del governo erano disonesti, Lustig appariva in una luce che lo rendeva più verosimile. L'uomo tirò fuori il denaro. In questo caso l'onestà mirata avrebbe ottenuto l'effetto opposto.

Più il diplomatico francese Talleyrand diventava anziano e più si diffondeva la sua reputazione di maestro dell'inganno e della menzogna. Al Congresso di Vienna (1814-1815), avrebbe raccontato storie incredibili e fatto commenti ancor più inverosimili a persone che sapevano che stava mentendo. La sua disonestà non aveva altro scopo che quello di mascherare il vero inganno perpetrato ai danni del malcapitato. Un giorno, per esempio, fra amici, Talleyrand disse con apparente sincerità: « Negli affari uno dovrebbe mostrare la propria mano di carte ». Nessuno di coloro che lo stavano ascoltando poteva credere alle proprie orecchie: l'uomo, che mai una volta nella sua vita aveva mostrato le proprie carte, stava ora dicendo agli altri di mostrare le loro. Tattiche come questa rendevano impossibile distin-

guere gli inganni veri di Talleyrand da quelli fasulli. Grazie alla sua reputazione di disonesto, difendeva la sua abilità nel perpetrare l'inganno.
Niente nel regno del potere è inciso sulla pietra. L'aperto inganno coprirà talvolta le nostre tracce, anche facendoci ammirare per l'onestà della nostra disonestà.

LEGGE

13

QUANDO CHIEDETE AIUTO, FATE LEVA SUL TORNACONTO DELLA GENTE, MAI SULLA COMPASSIONE O SUL SENSO DI GRATITUDINE

SENTENZA

Se avete bisogno dell'aiuto di qualcuno, non cercate di ricordargli la vostra passata disponibilità e i vostri meriti acquisiti. Troverà certamente un modo per ignorarvi. Mettete invece in luce qualcosa nella vostra richiesta o nella vostra alleanza con lui che possa tornare a suo vantaggio ed evidenziatela spropositatamente. Vi risponderà con entusiasmo se vedrà che ci guadagnerà qualcosa.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

IL CONTADINO E L'ALBERO

Nel campo di un contadino c'era un albero che non portava frutti, ma era soltanto un rifugio di passeri e di strillanti cicale. Dato che non rendeva nulla, il contadino decise di abbatterlo: prese l'accetta e menò un colpo. Cicale e passeri lo supplicavano di non abbattere il loro asilo, di lasciarlo in piedi per potervi cantare e rallegrare così anche lui. Ma il contadino, senza curarsi affatto di loro, menò un secondo e un terzo colpo; mise così allo scoperto una cavità dell'albero, dove trovò uno sciame d'api e del miele. L'assaggiò; e allora gettò via l'accetta e onorò quell'albero come sacro, circondandolo di cure. Gli uomini, d'istinto, più che amare e rispettare la giustizia van dietro al guadagno.

FAVOLE, ESOPO, SECC. VII-VI A.C.

All'inizio del XIV secolo un giovane uomo di nome Castruccio Castracani, dalla condizione di comune soldato salì al rango di signore della grande città di Lucca. Una delle più importanti famiglie della città, i Poggio, era stata fondamentale per la sua scalata (che avvenne con l'inganno e spargimento di sangue), ma dopo che ebbe raggiunto il potere, sembrò loro che li avesse dimenticati. La sua ambizione contava più di ogni gratitudine egli avesse potuto provare. Nel 1325, mentre Castruccio era lontano a combattere contro la principale avversaria di Lucca, Firenze, i Poggio cospirarono assieme ad altre nobili famiglie della città per sbarazzarsi di quello scomodo e ambizioso principe. Sobillando un'insurrezione, i congiurati catturarono e uccisero il governatore che Castruccio aveva lasciato alla guida della città. Scoppiarono disordini e i sostenitori di Castruccio e quelli dei Poggio erano pronti a prendere le armi. Al culmine della tensione, tuttavia, Stefano Poggio, il più anziano della famiglia, intervenne e convinse entrambi a deporre le armi.

Come uomo di pace, Stefano non aveva preso parte alla cospirazione. Aveva detto alla sua famiglia che sarebbe sfociata in un inutile bagno di sangue. Insistette sulla sua opera di mediazione in aiuto della famiglia per persuadere Castruccio ad ascoltare le loro rimostranze e a soddisfare le loro richieste. Stefano era il membro più anziano e più saggio del clan e la sua famiglia fu d'accordo ad affidarsi alla sua diplomazia, piuttosto che alle loro armi.

Quando la notizia dell'insurrezione raggiunse Castruccio, costui s'affrettò a tornare a Lucca. Ma nel momento in cui vi arrivò, però, la lotta era cessata, grazie ai buoni uffici di Stefano, ed egli fu sorpreso della calma e della pace che regnavano in città. Stefano aveva immaginato che Castruccio gli sarebbe stato grato per la sua opera nel sedare la rivolta, e quindi si recò a fargli visita. Raccontò come aveva mantenuto la pace, e si appellò alla misericordia di Castruccio. Disse che i ribelli della sua famiglia erano giovani e impetuosi, assetati di potere, ma inesperti; ricordò a Castruccio la passata generosità della sua famiglia. Per tutte queste ragioni, disse, avrebbe dovuto mostrare clemenza nei confronti dei Poggio e prestare orecchio alle loro lagnanze. Questa, disse, era l'unica cosa da farsi, dal momento che la famiglia aveva vo-

lontariamente deposto le armi e lo aveva sempre sostenuto.
Castruccio ascoltò pazientemente. Non dava il minimo segno d'ira o di risentimento. Al contrario, assicurò Stefano che il senso di giustizia avrebbe prevalso e gli chiese di condurre tutta la famiglia al palazzo perché esponessero i loro motivi di lagnanza e si giungesse a un accordo. Non appena si lasciarono, Castruccio rese grazie a Dio per l'opportunità che gli era stata data di mettere in mostra la sua clemenza e la sua bontà d'animo. Quella sera l'intera famiglia Poggio si recò a palazzo. Immediatamente Castruccio li fece imprigionare e, pochi giorni dopo, furono giustiziati, compreso Stefano.

Interpretazione
Stefano Poggio è la personificazione di tutti coloro che credono che la giustizia e la nobiltà della loro causa avranno il sopravvento. Certamente, in passato, qualche volta l'appello alla giustizia e alla gratitudine ha dato buoni risultati, ma, molto più spesso, ha avuto conseguenze disastrose, specialmente se si aveva a che fare con i Castruccio del mondo. Stefano sapeva che il principe era assurto al potere con l'inganno e la ferocia. Quello era un uomo, dopo tutto, che aveva mandato a morte un intimo e devoto amico. Quando gli fu detto che uccidendo un vecchio amico, aveva commesso un terribile errore, Castruccio rispose che non aveva giustiziato un vecchio amico, ma un nuovo nemico.
Un uomo come Castruccio conosce soltanto la forza e il proprio interesse. Una volta innescata la ribellione, troncarla e affidarsi alla sua misericordia, era la mossa più pericolosa possibile. Tuttavia, anche quando Stefano Poggio era incorso in quel fatale errore, egli aveva ancora delle possibilità d'uscita: avrebbe potuto offrire a Castruccio del denaro, avrebbe potuto fare promesse per il futuro, avrebbe potuto mettere in risalto quello che i Poggio sarebbero stati in grado di fare per accrescere il potere di Castruccio, per esempio la loro influenza sulle famiglie più potenti di Roma e il grande matrimonio che avrebbero potuto combinare. Invece, Stefano rivangò il passato e ricordò debiti che non comportavano obblighi. Non solo un uomo non è obbligato alla gratitudine, ma anzi questa è spesso un terribile peso di cui egli è ben lieto di liberarsi. In questo caso, Castruccio si liberò degli obblighi nei confronti dei Poggio, uccidendoli.

La maggior parte degli uomini è così profondamente individualista, che non si interessano realmente di nulla se non di se stessi. Alla minima osservazione essi pensano subito che si parli di loro e tutta la loro attenzione è assorbita e monopolizzata a registrare qualunque minima traccia di cambiamento in ogni cosa che li riguardi sia pur alla lontana.

Arthur Schopenhauer, 1788-1860

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Nel 433 a.C., proprio prima della guerra del Peloponneso, l'isola di Corcyra (più tardi chiamata Corfù) e la città-stato greca di Corinto erano sull'orlo dello scontro armato. Entrambe mandarono i loro ambasciatori ad Atene, per convincere gli ateniesi a schierarsi dalla loro parte. La posta in gioco era alta, poiché chiunque avesse avuto Atene come alleata era sicuro di vincere. E chiunque avesse vinto non avrebbe avuto pietà per gli sconfitti.

Corcyra parlò per prima. Il suo ambasciatore cominciò con l'ammettere che l'isola non aveva mai aiutato Atene in passato, e, in realtà, si era alleata con i suoi nemici. Non esistevano legami d'amicizia o di gratitudine fra Corcyra e Atene. Sì, ammise l'ambasciatore, egli era venuto ad Atene spinto dalla paura e dalla preoccupazione per la salvezza di Corcyra. L'unica cosa che potesse offrire era un'alleanza basata sul reciproco interesse. Corcyra possedeva una flotta, inferiore per numero e potenza solo a quella ateniese; un'alleanza fra loro avrebbe creato una forza formidabile, che avrebbe potuto far paura alla rivale Sparta. Questo, sfortunatamente, era tutto quello Corcyra poteva offrire.

Il rappresentante di Corinto tenne, allora, un brillante, appassionato discorso, in netto contrasto con l'approccio conciso e pragmatico dell'inviato di Corcyra. Egli parlò di tutto quello che Corinto aveva fatto in passato per Atene. Si chiese cosa avrebbero pensato gli alleati di Atene, se questa si fosse schierata con un antico nemico piuttosto che con un attuale alleato, che aveva sempre servito fedelmente i suoi interessi. Forse avrebbero rotto i patti con Atene, vedendo che la loro lealtà non aveva valore. Si appellò alla legge ellenica e al dovere di ripagare i meriti acquisiti da Corinto. Continuò a elencare i favori di cui Corinto si era resa creditrice nei confronti di Atene e ricordò l'importanza di mostrare gratitudine agli amici.

Dopo i discorsi, gli ateniesi dibatterono la questione in assemblea. Al secondo turno la stragrande maggioranza votò a favore di Corcyra e abbandonò Corinto.

Interpretazione

La storia ha tramandato degli ateniesi un'immagine idealizzata, ma essi erano i più accaniti realisti della Grecia classica. Per loro, tutta la retorica, tutti i richiami emotivi del

mondo, non reggevano il confronto con una solida argomentazione pragmatica, soprattutto se poteva contribuire ad accrescere il loro potere.
Cosa che non comprese l'ambasciatore di Corinto, che, ricordando agli ateniesi le passate benemerenze della sua città, non fece altro che irritarli, sottintendendo che avrebbero dovuto sentirsi in debito, e in dovere di ricambiare. Agli ateniesi nulla poteva importare meno dei sentimenti di amicizia e dei trascorsi favori. Al tempo stesso, essi sapevano che gli altri alleati, anche se avrebbero potuto tacciarli di ingratitudine per aver abbandonato Corinto, ben difficilmente avrebbero rotto il loro legame con Atene, la maggior potenza della Grecia. Atene gestiva il suo dominio con la forza, e avrebbe semplicemente costretto gli alleati ribelli a tornare all'ovile.
Quando si tratta di decidere fra il passato e il futuro, una persona pragmatica propenderà sempre per il futuro, dimenticandosi del passato. Come i corinti impararono a loro spese, è sempre meglio parlare a una persona pragmatica in termini pragmatici. E, in fondo, la maggior parte delle persone *sono* pragmatiche: raramente agiscono contro il loro interesse.

È sempre stata una regola che il debole debba sottomettersi al più forte; e, d'altra parte, noi ci riteniamo meritevoli del potere di cui godiamo. Fino a questo momento, anche voi avete pensato così; ma ora, tenendo presente il vostro interesse, cominciate a parlare in termini di giusto e di sbagliato. Considerazioni di questo tipo non hanno mai tenuto lontano nessuno dalle opportunità di aumento di prestigio derivanti da una forza superiore.
Rappresentanza di Atene a Sparta, citato in
La guerra del Peloponneso,
Tucidide 460 ca - dopo il 404 a.C.

LE CHIAVI DEL POTERE

Nella vostra ricerca del potere, vi troverete costantemente nella posizione di dover chiedere aiuto a chi è più potente di voi. Chiedere aiuto è un'arte, un'arte che dipende dalla vostra abilità nel comprendere la persona con cui avete a che fare, e nel non confondere i vostri bisogni con i suoi.
La maggior parte delle persone non ci riesce, perché è del tutto condizionata dai propri desideri e dalle proprie

aspettative. Partono dalla convinzione che la gente a cui si rivolgono sia disposta ad aiutarli disinteressatamente. Parlano agli altri come se a questi potesse importare qualcosa dei loro problemi, mentre costoro, invece, se ne disinteressano completamente. Alle volte fanno ricorso ad argomenti altisonanti: una grande causa o elevati sentimenti come l'amore e la gratitudine. Essi ricercano grandi immagini quando le semplici realtà quotidiane potrebbero avere un effetto molto più incisivo. Quello che non capiscono è che anche le persone di maggior potere si preoccupano solo delle loro personali necessità e che se non si fa scattare la molla dell'interesse, queste vi considerano come un mentecatto oppure, nel migliore dei casi, un perditempo.

Nel XVI secolo, i missionari portoghesi cercarono per anni di convertire il popolo giapponese al cattolicesimo, mentre, nello stesso periodo, il Portogallo deteneva il monopolio dei commerci fra il Giappone e l'Europa. Anche se ottennero qualche successo, essi non riuscirono mai a fare breccia nella classe dirigente; all'inizio del XVII secolo, infatti, la loro opera di proselitismo li aveva resi del tutto invisi all'imperatore giapponese Ieyasu. Quando gli olandesi cominciarono ad arrivare in gran numero in Giappone, Ieyasu tirò un sospiro di sollievo. Egli aveva bisogno degli europei per le loro armi e le loro navi e in questo caso si trattava di europei che non si preoccupavano affatto di diffondere una religione: gli olandesi volevano soltanto instaurare rapporti commerciali. Ieyasu si mosse con grande abilità per evitare i portoghesi. Da quel momento in poi volle trattare soltanto con il pragmatismo degli olandesi.

Il Giappone e l'Olanda avevano culture profondamente diverse, ma condividevano un concetto universale ed eterno: il proprio interesse. Ogni persona con cui entrate in contatto, è come un'altra cultura, un paese straniero, il cui passato non ha nulla a che spartire con il vostro. Quindi, voi potete colmare questa differenza soltanto facendo appello al suo interesse. Non siate evasivi: avete un'importante conoscenza da spartire, potete riempire i suoi forzieri d'oro, potete garantirgli una vita più lunga e più felice. Questo è il linguaggio che tutti parliamo e comprendiamo.

Lo stadio successivo del processo è comprendere la psicologia dell'altra persona. È un vanitoso, si preoccupa della

sua reputazione o del suo stato sociale, ha dei nemici che voi potreste aiutarlo a sconfiggere, è motivato soltanto dal denaro e dal potere?

Quando i mongoli invasero la Cina nel XII secolo, minacciarono di cancellare una cultura che era sopravvissuta per oltre duemila anni. Il loro capo, Gengis Khan, non vide nella Cina se non un paese in cui mancavano pascoli per i suoi cavalli, e decise di distruggerla, radendo al suolo tutte le sue città, perché « era meglio sterminare i cinesi e lasciare crescere l'erba ». Nessun soldato, nessun generale, neppure un re, avrebbe potuto salvare il popolo cinese dalla rovina, cosa che invece riuscì a un uomo chiamato Yelu Ch'u-Ts'ai, uno straniero egli stesso. Ch'u-Ts'ai aveva avuto modo di apprezzare la superiorità della cultura cinese. Egli riuscì a diventare uno stimato consigliere di Gengis Khan e lo persuase che avrebbe potuto mietere ricchezze dal paese, se, invece di distruggerlo, avesse semplicemente tassato ognuno degli abitanti. Khan ritenne valida l'idea e seguì il consiglio di Ch'u-Ts'ai.

Quando Khan occupò la città di Kaifeng, dopo un lungo assedio, e decise di massacrarne la popolazione (come aveva già fatto in altre città che gli avevano resistito), Ch'u-Ts'ai gli disse che là si erano rifugiati i più abili artigiani e ingegneri della Cina, e che gli sarebbe convenuto metterli all'opera. Kaifeng fu risparmiata. Mai prima Gengis Khan aveva dato prova di una tale misericordia, ma in effetti non fu la sua misericordia a salvare Kaifeng. Ch'u-Ts'ai conosceva bene Khan. Egli era un rozzo contadino, a cui non importava nulla della cultura, né di alcuna altra cosa che non fosse la guerra e i risultati pratici. Ch'u-Ts'ai scelse di far leva sull'unico sentimento che poteva aver effetto su un uomo così fatto: l'avidità.

L'interesse personale è la molla che muove le persone. Una volta che avrete fatto capire che in qualche modo potrete soddisfare le loro esigenze o portare avanti la loro causa, le loro resistenze alle vostre richieste d'aiuto svaniranno come per magia. A ogni gradino della vostra scalata al potere, dovete allenarvi a scoprire il modo in cui entrare nella mentalità degli altri, a indovinare i loro bisogni e i loro interessi, a liberarvi dello schermo dei vostri sentimenti che occultano la verità. Padroneggiate quest'arte e non ci saranno limiti alle vostre possibilità.

Immagine: Una corda che lega. La corda della compassione e della gratitudine è sfilacciata e può rompersi al primo strappo. Non adottate questa linea di comunicazione. La corda del reciproco interesse è intessuta di molti fili e non può essere facilmente tagliata. Vi servirà per molti anni.

Un parere autorevole: La via più breve e la migliore per fare la vostra fortuna è lasciare intravedere chiaramente agli altri che è nel loro interesse sostenere il vostro. (Jean de La Bruyère, 1645-1696)

L'OPPOSTO

Alcune persone considereranno il richiamo al loro interesse disdicevole e ignobile. Esse preferiscono sinceramente avere la possibilità di dimostrarsi caritatevoli, misericordiose e giuste, in quanto è l'unico modo per sentirsi superiori a voi. Quando supplicate il loro aiuto, date risalto alla loro posizione di potere. Sono abbastanza forti per non avere bisogno di nulla da voi, se non la possibilità che voi fornite di sentirsi superiori. È questo il vino che l'inebria. Sono pronti a finanziare un vostro progetto, a presentarvi a persone di potere, purché naturalmente tutto ciò sia fatto in pubblico e per una buona causa (di norma, maggior risonanza ha, meglio è). Quindi, non tutti devono essere avvicinati solleticando il loro cinico interesse personale. Alcuni potrebbero provare repulsione per questa tecnica, poiché non vogliono apparire spinti da questo tipo di motivazione. Hanno bisogno di occasioni per dimostrare a tutti il loro buon cuore.

Non siate timidi, date loro questa opportunità. Non è che li stiate ingannando chiedendo aiuto, ma state offrendo loro

la gioia di dare e di essere apprezzati in questo ruolo. Dovete distinguere fra le persone di potere e capire ciò che li può mettere in credito nei vostri confronti. Quando essi trasudano cupidigia, non fate appello alla loro carità. Quando essi vogliono apparire nobili e caritatevoli, non fate appello alla loro cupidigia.

LEGGE

14

ATTEGGIATEVI AD AMICO, AGITE COME UNA SPIA

SENTENZA

Conoscere l'avversario è fondamentale. Usate delle spie per raccogliere valide informazioni che vi porranno in posizione di vantaggio. Ancor meglio: siate voi stessi la spia. Nei rapporti sociali, imparate a indagare. Ponete domande indirette che inducano la gente a rivelare le proprie debolezze e intenzioni. Non c'è situazione che non possa essere strumentalizzata per effettuare un'abile azione di spionaggio.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Joseph Duveen è stato indiscutibilmente il più grande mercante d'arte del suo tempo: dal 1904 al 1940 ha pressoché monopolizzato nelle sue sole mani il mercato milionario del collezionismo americano. Ma gli mancava il trofeo più ambito: l'industriale Andrew Mellon. Prima di morire, Duveen era determinato a fare di Mellon un cliente.

Gli amici di Duveen dicevano che era un sogno impossibile. Mellon era un uomo duro, taciturno. le storie che aveva sentito sull'amabile, ciarliero Duveen gli avevano fatto l'effetto di una carezza contropelo. Si era convinto che non aveva nessuna voglia di conoscerlo. Tuttavia, Duveen disse ai suoi amici: « Non solo Mellon comprerà da me, ma comprerà solo da me ». Per parecchi anni egli inseguì la sua preda, apprendendone le abitudini, i gusti, le fobie. Per far ciò, inserì segretamente buona parte dello staff di Mellon nel suo libro paga, ricavandone importanti informazioni. Quando Duveen passò all'azione, conosceva Mellon meglio di sua moglie.

Nel 1921 Mellon era a Londra e alloggiava in una lussuosa suite al terzo piano dell'hotel Claridge. Duveen prenotò per sé un'altra suite al secondo piano, proprio sotto quella di Mellon. Fece in modo che il suo cameriere diventasse amico del cameriere di Mellon, e il giorno fatidico che aveva scelto per fare la sua mossa, il cameriere di Mellon disse al cameriere di Duveen che lo aveva appena aiutato a indossare il soprabito e che l'industriale stava percorrendo il corridoio per andare a chiamare l'ascensore.

In un attimo il cameriere di Duveen gli fece infilare il soprabito: pochi secondi dopo, Duveen entrava nell'ascensore e, guarda caso, Mellon era là. « Come va, Mr. Mellon? » disse Duveen, presentandosi. « Sto andando alla National Gallery per vedere qualche quadro. » Per quanto strano, era esattamente il luogo dove stava dirigendosi Mellon. E così Duveen ebbe la possibilità di accompagnare la sua preda in un ambiente che gli avrebbe assicurato il successo. Egli conosceva i gusti di Mellon dentro e fuori, e mentre i due uomini passeggiavano per le sale del museo, impressionò il magnate con la sua competenza. Anche questo può sembrare incredibile, ma scoprirono di avere dei gusti notevolmente simili.

Mellon era piacevolmente sorpreso: quello non era il Duveen che si era immaginato. L'uomo era affascinante e gradevole, e, questo era chiaro, aveva un gusto squisito.

Quando ritornò a New York, Mellon visitò la galleria esclusiva di Duveen e si innamorò della collezione. Ogni cosa, fatto piuttosto stupefacente, sembrava essere precisamente il tipo di opera che egli aveva intenzione di collezionare. Per il resto della vita fu il migliore e più generoso cliente di Duveen.

Interpretazione

Un uomo ambizioso e competitivo come Joseph Duveen non ha lasciato nulla al caso. Che senso ha lamentarsi continuamente se ci si limita a sperare di riuscire a convincere in un modo o nell'altro questo o quel cliente? Armatevi di conoscenza, anche poca, e il risultato migliorerà.

Mellon fu la più spettacolare fra le prede di Duveen, ma questi spese, a tal fine, molti milioni. Iscrivendo segretamente nel suo libro paga alcuni membri dello staff dirigenziale del suo cliente, egli si garantì un accesso continuo a importanti informazioni sui movimenti del loro titolare, sui cambiamenti dei suoi gusti, e su altre chicche che gli avrebbero permesso di trovarsi in vantaggio. Un concorrente di Duveen, che voleva acquisire come cliente Henry Frick, scoprì che, ogni volta che si recava a trovare quel ricco newyorkese, Duveen lo aveva preceduto, come se avesse un sesto senso. Agli altri mercanti Duveen sembrava essere ovunque, e sapere ogni cosa prima di loro. I suoi poteri li scoraggiavano e demoralizzavano, tanto che molti semplicemente rinunciavano a inseguire ricchi clienti che avrebbero potuto fare di loro ricchi mercanti.

Questa è la virtù di un'abile attività di spionaggio: vi fa sentire onnipotenti, in grado di prevedere il futuro. La vostra conoscenza del bersaglio vi può anche far apparire affascinanti, in quanto vi permette di anticiparne le aspettative. Nessuno conosce la fonte del vostro potere, e quello che non si conosce non si può combattere.

I governanti vedono attraverso le spie, come le mucche attraverso l'olfatto, i bramini attraverso le scritture e tutti gli altri soltanto attraverso i loro occhi.
Kautilya, filosofo indiano, III secolo a.C.

LE CHIAVI DEL POTERE

Nel regno del potere, il vostro obiettivo deve essere quello di acquisire un certo controllo sugli eventi futuri. Parte del problema che dovete affrontare è costituita, quindi, dal

fatto che le persone non vi diranno tutti i loro pensieri, le emozioni, le ossessioni. Controllando attentamente quello che dicono, nascono i lati più profondi del loro carattere: le loro debolezze, le motivazioni recondite. Il risultato è che non potete prevederne le mosse, che restano sempre al di fuori della vostra influenza. Il trucco è trovare un modo per sondarli, al fine di portare a galla i loro segreti e le loro intenzioni inconfessate, senza far loro intendere quello a cui mirate.

Non è così difficile come si può pensare. Una maschera amichevole vi consentirà di raccogliere informazioni, a loro insaputa, sia sui nemici sia sugli amici, indifferentemente. Lasciate che gli altri consultino gli oroscopi o leggano i tarocchi: voi avete mezzi molto più concreti per vedere nel futuro.

La tecnica più comune di spionaggio è quella di usare altre persone, come fece Duveen. Il metodo è semplice, efficace, ma rischioso: certamente potete ottenere informazioni, ma avete un controllo molto limitato su coloro che lavorano per voi. Può capitare che, per inettitudine, svelino il vostro piano o, addirittura, che, in segreto, facciano il doppio gioco. È molto meglio rivestire il ruolo di spia in prima persona, atteggiandovi ad amico, mentre incamerate informazioni.

Il famoso uomo politico francese Talleyrand era uno dei massimi professionisti di quest'arte. Aveva un'incredibile capacità di carpire segreti nel corso di conversazioni mondane. Un suo contemporaneo, il barone de Vitrolles, scrisse: «La sua conversazione era ricca di spirito e di garbo. Possedeva l'arte di nascondere i suoi pensieri, o la sua malizia, sotto un leggero velo di insinuazioni, di parole che sottintendono più di quel che dicono. Solo quando era necessario faceva trasparire la sua personalità». La chiave, in questo caso, stava nell'abilità di Talleyrand di annullare se stesso nella conversazione, di far continuamente parlare gli altri di sé e di far sì che, inconsapevolmente, rivelassero le loro intenzioni e i loro piani.

Se avete motivo di sospettare che una persona vi stia mentendo, guardatela come se credeste a ogni parola che sta dicendo. Questo gli darà il coraggio per

Quando era in vita, la gente diceva di Talleyrand che egli era un superbo conversatore, anche se in realtà parlava ben poco. Non esponeva mai le sue idee; riusciva a ottenere che gli altri scoprissero le loro. Organizzava giochi di società, in forma di sciarade, per diplomatici stranieri, nel corso di riunioni amicali, in occasione delle quali, tuttavia, pesava accuratamente le loro parole, sollecitava confidenze

elargendo lusinghe e raccoglieva informazioni di valore inestimabile per la sua funzione di ministro degli Esteri francese. Al Congresso di Vienna (1814-1815), la sua attività di spionaggio si avvalse di altri espedienti: fingeva di farsi sfuggire inavvertitamente quello che doveva essere un segreto (in realtà qualcosa che lui stesso si era inventato) e osservava le reazioni degli uditori. Poteva dire, ad esempio, a una riunione di diplomatici che una fonte affidabile gli aveva rivelato l'intenzione dello zar di Russia di far arrestare il suo generale di stato maggiore sotto l'accusa di tradimento. Esaminando le reazioni dei diplomatici, veniva a scoprire quelli che manifestavano palesi segni di interesse all'indebolimento dell'armata russa. Forse i loro governi avevano delle mire sulla Russia? Come disse il barone von Stetten: «Monsieur Talleyrand spara un colpo di pistola in aria per vedere chi verrà alla finestra».

Durante le riunioni di società e gli incontri informali, fate attenzione: questi sono i momenti in cui la gente abbassa la guardia. Annientando la vostra personalità, potete indurla a rivelare delle cose. L'abilità dello stratega consiste nel fare in modo che le persone interpretino il vostro interesse per i loro segreti come forma di amicizia, cosicché non solo verrete a sapere quello che vi sta cuore, ma vi farete anche degli alleati.

Nondimeno, dovrete usare l'avvertenza di applicare questa tattica con cautela e circospezione. Se gli altri cominciano a sospettare che state carpendo i loro segreti con il pretesto della conversazione, tenderanno a evitarvi accuratamente. Date enfasi alle chiacchiere e non alle informazioni, che man mano andate accumulando. La vostra ricerca, orientata a scovare le perle dell'informazione fra i tanti dati fornitivi, non deve essere troppo evidente, altrimenti le vostre domande inquisitorie rischieranno di rivelare più di voi stessi e delle vostre intenzioni di quanto non speriate di ottenere.

Un suggerimento da mettere in atto nella pratica dello spionaggio ci viene da La Rochefoucauld, che scrisse: «La sincerità si ritrova in pochissimi uomini ed è spesso il più abile degli inganni: uno è sincero al fine di conquistare la confidenza e penetrare nei segreti di un altro». In altre parole, fingendo di aprire il vostro cuore a un'altra persona la mettete nelle migliori condizioni per svelarvi i suoi intimi segreti. Fatele una falsa confessione e ne avrete in cambio una vera. Un altro trucco è stato indicato dal filosofo Schopenhauer, che suggeriva di contraddire animosamente le

andare avanti; le sue asserzioni si faranno più veementi e finirà per tradirsi. Ancora, se vi accorgete che una persona sta cercando di nascondervi qualcosa, ma con un risultato solo parziale, guardatela come se non gli credeste. L'opposizione da parte vostra lo costringerà a portare alla luce l'altra parte di verità e a convogliarne tutta la forza nel tentativo di aver ragione della vostra incredulità.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

persone con cui si sta parlando, in modo da irritarle e provocarle al punto tale da far perdere loro il controllo su quello che dicono. Nella reazione emotiva riveleranno ogni sorta di verità sul loro conto, verità che si potrà usare in seguito contro di loro.

Un altro metodo di spionaggio indiretto è quello di mettere alla prova le persone, tendendo piccole trappole che le inducano a rivelare particolari sul loro carattere. Chosroes II, un re dei persiani del XVII secolo famoso per la sua astuzia, aveva molti modi di controllare i suoi sudditi senza sollevare sospetti. Se egli notava, per esempio, che due dei suoi cortigiani intrattenevano un particolare rapporto di amicizia, faceva chiamare separatamente uno dei due e gli diceva che, dalle informazioni in suo possesso, l'altro era un traditore, e pertanto presto sarebbe stato ucciso. Il re aggiungeva che si fidava di lui più che di qualsiasi altro e che doveva tenere segreta la notizia. Dopo di che, osservava attentamente i due uomini. Se vedeva che il secondo cortigiano non aveva cambiato il suo atteggiamento nei confronti del re, ne concludeva che il primo cortigiano aveva mantenuto il segreto e lo promuoveva in breve tempo, riservandosi di prenderlo a parte più tardi per dirgli: « Avevo intenzione di far giustiziare il tuo amico in base alle voci che mi erano giunte, ma, quando ho vagliato a fondo la questione, ho scoperto che le voci erano false ». Se, in caso contrario, il secondo cortigiano cominciava a evitare il re, tenendosi alla larga e comportandosi in modo apprensivo, il re sapeva che il segreto era stato svelato. In tale ipotesi, avrebbe bandito il secondo cortigiano dalla sua corte, mettendolo a conoscenza del fatto che tutto il piano era stato architettato solo per metterlo alla prova, ma dicendogli anche che nonostante l'uomo non avesse fatto nulla di male, non poteva più fidarsi di lui. Il primo cortigiano era, comunque, colpevole di aver divulgato il segreto, e Chosroes l'avrebbe bandito da tutto il suo regno.

Può sembrare una curiosa forma di spionaggio, che non fornisce tanto informazioni quanto conoscenze sul carattere di una persona. Spesso, tuttavia, è il modo migliore di risolvere i problemi prima ancora che si presentino.

Inducendo le persone a determinate azioni, potete mettere alla prova la loro lealtà, la loro onestà e così via. E questo tipo di conoscenze è, di solito, la più utile: se la possedete, potete prevedere i comportamenti futuri delle persone che vi interessano.

Immagine: Il
terzo occhio della
spia. In un paese abitato
da persone con due occhi, il
terzo occhio vi dà l'onniscienza
di un dio. Potete vedere più in là
degli altri, e più profondamente
nel loro intimo. Nessuno è al
sicuro dal terzo occhio,
tranne voi.

Un parere autorevole: Ora, il motivo per cui un abile sovrano e un esperto generale sconfiggono il nemico ogni volta che prendono l'iniziativa, e i loro risultati superano quelli degli uomini comuni, è la loro preveggenza delle condizioni dell'avversario. Questa « preveggenza » non può essere derivata dagli spiriti, né dagli dei, né dall'analogia con avvenimenti precedenti, né dai calcoli dell'astrologia. Deve essere ottenuta da quegli uomini che conoscono la situazione del nemico: dalle spie. (Tzu Sun, *L'arte della guerra*, IV secolo a.C.)

L'OPPOSTO

L'informazione è determinante per il potere, ma, proprio come voi spiate le altre persone, dovete aspettarvi di essere spiati da loro. Una delle armi più potenti nella guerra delle informazioni, quindi, è mettere in circolazione false informazioni. Come diceva Winston Churchill: « La verità è così preziosa che deve sempre essere protetta da una guardia del corpo fatta di bugie ». Per non svelare la verità, dovete circondarvi di una tale guardia del corpo. Seminando le informazioni che voi decidete, controllate il gioco.

Nel 1944 l'attacco su Londra condotto dai nazisti con bombe-missili si intensificò improvvisamente. Oltre duemila bombe volanti V-1 caddero sulla città, uccidendo più di cinquemila persone e ferendone un numero ancor maggiore. A ogni modo, i tedeschi mancarono, in buona parte, i loro obiettivi. Ciò avvenne perché, nello stabilire i bersagli, fecero affidamento su agenti segreti che avevano infiltrato in Inghilterra. Non sapevano che quegli agenti erano stati scoperti, e che, al loro posto, agenti controllati dagli inglesi li stavano abilmente depistando con false informazioni.

Ogni volta che cadevano, le bombe colpivano sempre più lontano dai loro obiettivi. Verso la fine dell'operazione, atterravano sulle mucche in aperta campagna. Dando alla gente delle informazioni fallaci, dunque, vi assicurate un consistente vantaggio. Mentre lo spionaggio vi provvede di un terzo occhio, la disinformazione mette fuori uso uno dei due occhi del nemico. Un ciclope, destinato a mancare sempre il suo bersaglio.

LEGGE

15

ANNIENTATE COMPLETAMENTE IL NEMICO

SENTENZA

Tutti i grandi condottieri, dai tempi di Mosè, hanno saputo che un nemico in difficoltà deve essere annientato completamente. (Talvolta, l'hanno imparato a loro spese.) Se un tizzone viene lasciato acceso, non importa quanto in profondità bruci sotto la cenere, alla fine il fuoco divamperà. C'è più da perdere lasciando le cose a metà che procedendo a una totale distruzione: il nemico recupererà le energie e cercherà la vendetta. Distruggetelo, non solo nel corpo, ma nello spirito.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

I resti di un nemico possono risvegliarsi come quelli di una malattia o di un fuoco. Quindi devono essere completamente sterminati... Non bisogna mai trascurare un nemico, solo perché è debole. Al momento buono diventerà pericoloso come una scintilla di fuoco in un covone.

KAUTILYA, FILOSOFO INDIANO, III SECOLO A.C.

Nessuna rivalità fra condottieri è più famosa, nella storia cinese, di quella che vide la lotta fra Hsiang Yu e Liu Pang. Questi due generali iniziarono la loro carriera come amici, combattendo dalla stessa parte. Hsiang Yu veniva dalla nobiltà; grosso e possente, portato all'ira e a esplosioni di violenza, alquanto ottuso, era comunque un magnifico guerriero che si esponeva sempre alla testa delle sue truppe. Liu Pang era di origine contadina. Non era mai stato un gran soldato, e preferiva le donne e il vino alla battaglia; in realtà, era un manigoldo. Ma era astuto, ed ebbe l'abilità di riconoscere i migliori strateghi, di farne i suoi consiglieri e di ascoltare i loro suggerimenti. Aveva raggiunto i massimi gradi dell'esercito avvalendosi del loro sostegno.

Nel 208 a.C., il re di Ch'u inviò due imponenti armate alla conquista del potente regno di Ch'in. Un'armata andò a nord, sotto il comando di Sung Yi, di cui Hsiang Yu era il luogotenente; l'altra, guidata da Liu Pang, si diresse direttamente verso Ch'in. L'obiettivo era la splendida capitale del regno, Hsien-yang. E Hsiang Yu, sempre violento e impaziente, non poteva sopportare l'idea che Liu Pang giungesse per primo a Hsien-yang, e magari assumesse addirittura il comando dell'intera armata.

A un certo punto, sul fronte settentrionale, il comandante di Hsiang Yu, Sung Yi, esitò a mandare in battaglia le sue truppe. Furioso, Hsiang entrò nella tenda di Sung Yi, lo proclamò traditore, gli tagliò la testa, e assunse su di sé il comando dell'armata. Senza aspettare ordini, abbandonò il fronte settentrionale e marciò direttamente su Hsien-yang. Egli sapeva bene di essere un soldato e generale migliore di Liu Pang, ma con suo enorme stupore, il suo rivale, alla testa di un'armata più piccola e più agile, riuscì ad arrivare a Hsien-yang prima di lui. Hsiang aveva un consigliere, che lo mise in guardia: «Questo capo villaggio [Liu Pang] è sempre stato avido solo di donne e ricchezze, ma da quando è entrato nella capitale non si è lasciato distrarre dal denaro, dal vino o dal sesso. Questo vuol dire che mira in alto».

LA TRAPPOLA DI SINIGAGLIA

Il giorno in cui Ramiro fu giustiziato, Cesare [Borgia] lasciò Cesena, lasciando il corpo mutilato sulla piazza della città, e si mise in marcia verso sud. Tre giorni dopo arrivò a Fano, dove ricevette gli inviati della città di Ancona, che lo assicurarono della loro lealtà. Un messaggero di Vitellozzo Vitelli annunciò che il piccolo porto adriatico di Sinigaglia si era arreso ai condottieri [soldati mercenari]. Solo la cittadella, nelle mani del

Fan Tseng pressava Hsiang perché uccidesse il suo rivale prima che fosse troppo tardi. Disse al generale di invitare il furbo contadino a un banchetto nel suo accampamento alle porte di Hsien-yang, e, nel mezzo della rituale danza delle spade, tagliargli la testa. L'invito fu spedito; Liu cadde nella trappola e venne al banchetto. Ma Hsiang esitava a dare l'ordine di eseguire la danza delle spade, e, quando

si decise a dare il segnale, Liu aveva fiutato l'inganno e riuscì a scappare. « Puah! » gridò Fan Tseng disgustato, vedendo che Hsiang aveva mandato a monte il complotto. « Non si possono fare progetti con un sempliciotto. Liu Pang ruberà anche il tuo impero e ci farà tutti prigionieri. » Comprendendo il suo errore, Hsiang affrettò i tempi della marcia su Hsien-yang, questa volta determinato a staccare la testa al suo rivale. Liu, che non era mai stato tipo da ingaggiare battaglia quando le probabilità gli erano contrarie, abbandonò la città. Hsiang conquistò Hsien-yang, uccise il giovane principe di Ch'in, e mise la città a ferro e fuoco. Liu era ora il nemico mortale di Hsiang, e questi lo inseguì per molti mesi, fino a che riuscì a metterlo alle strette, costringendolo in una città fortificata. Senza cibo, le truppe scompaginate, Liu chiese la pace.

Ancora una volta Fan Tseng mise in guardia Hsiang: « Distruggilo ora! Se lo lasci andare, più tardi te ne pentirai ». Ma Hsiang decise di essere misericordioso. Voleva riportare Liu a Ch'u vivo, e costringere il suo antico amico a riconoscerlo come padrone. Ma Fan aveva visto giusto: Liu riuscì a strumentalizzare i negoziati di pace come manovra diversiva, e fuggì con un piccolo esercito. Hsiang, stupito di essersi fatto nuovamente sfuggire il suo rivale, si rimise, una volta di più, sulle tracce di Liu, questa volta con una tale ferocia che sembrava aver perso la testa. A un certo punto, avendo catturato il padre di Liu in battaglia, Hsiang, nel mezzo della lotta, sollevò il vecchio e gridò attraverso le linee: « Arrenditi subito, o farò bollire tuo padre vivo! » Liu rispose in tutta calma: « Ma noi siamo fratelli di sangue. Perciò mio padre è anche tuo padre. Se insisti a far bollire il tuo proprio padre, mandami una scodella di zuppa! » Hsiang rinunciò e la lotta continuò.

Poche settimane più tardi, nel pieno della battaglia, Hsiang sparpagliò sconsideratamente le sue truppe, e, in un attacco di sorpresa, Liu riuscì a circondare la sua guarnigione più importante. Per la prima volta le parti si erano invertite. Ora fu Hsiang a chiedere la pace. Il più autorevole consigliere di Liu fece pressione su di lui perché distruggesse Hsiang e annientasse le sue truppe senza pietà. « Lasciarlo andare sarebbe come allevare una tigre. Un giorno ti sbranerà », disse il saggio. Liu approvò.

Fingendo una trattativa, indusse Hsiang ad allentare le difese, e poi massacrò quasi tutto il suo esercito. Hsiang riuscì a scappare. Solo e appiedato, sapendo che Liu aveva messo

genovese Andrea Doria, resisteva ancora, e il Doria si rifiutava di consegnarla ad altri che a Cesare stesso. Borgia fece sapere che sarebbe arrivato il giorno successivo, il che era esattamente quello che i condottieri volevano sentire. Una volta entrato a Sinigaglia, Cesare sarebbe stato una facile preda, imprigionato fra la cittadella e le loro forze che circondavano le città... I condottieri erano certi di avere la superiorità numerica, credendo che la partenza delle truppe francesi avesse lasciato Cesare con forze molto limitate. In realtà, seguendo il consiglio di Machiavelli, Borgia aveva lasciato Cesena con diecimila fanti e tremila cavalieri, avendo cura di distribuire i suoi uomini in modo che marciassero lungo strade parallele prima di convergere su Sinigaglia. La ragione di un tale spiegamento di forze nasceva dal fatto che egli sapeva, da una confessione estorta a Ramiro de Lorca, che i condottieri avevano un asso nella manica. Egli decise, perciò, di ritorcere la trappola contro di loro. Fu un capolavoro dell'arte dell'inganno, che, più tardi, lo storico Paolo Giovio chiamò « il magnifico raggiro ». All'alba del 31 dicembre 1502, Cesare raggiunse i dintorni di Sinigaglia... Capitanata da Michelotto Corella,

una taglia sulla sua testa, radunò un piccolo gruppo dei suoi soldati in ritirata, e disse: «Ho sentito che Liu Pang ha offerto mille pezzi d'oro e un feudo con diecimila servi per la mia testa: lasciate che vi faccia un favore». Quindi si tagliò la gola e morì.

l'avanguardia di Cesare, composta da duecento lancieri, prese posizione sul ponte del canale... Il controllo del ponte precludeva alle truppe dei cospiratori qualsiasi ritirata... Cesare salutò calorosamente i condottieri e li invitò a unirsi a lui... Michelotto aveva predisposto Palazzo Bernardino in modo che servisse ai piani di Cesare, e il duca accolse i condottieri all'interno. Una volta dentro, gli uomini vennero arrestati senza difficoltà dalle guardie che si erano insinuate dalla parte posteriore... Cesare ordinò l'attacco contro i soldati di Vitelli e Orsini, che si trovavano nella zona periferica... Quella notte, mentre le loro truppe venivano annientate, Michelotto strangolò Oliveretto e Vitelli nel Palazzo Bernardino... In un colpo solo, il Borgia si era liberato dei suoi vecchi generali e dei suoi peggiori nemici.

IVAN CLOULAS, I BORGIA, 1989

Interpretazione

Hsiang Yu ha dato prova in molte occasioni della sua crudeltà. Aveva ben poche esitazioni a sbarazzarsi di un rivale se questo serviva ai suoi scopi. Ma con Liu Pang si comportò diversamente. Rispettava il suo avversario e non voleva sconfiggerlo con l'inganno; voleva provare la sua superiorità sul campo di battaglia, fino a costringere l'abile Liu ad arrendersi e a essere suo sottoposto. Ogni volta che ebbe il rivale nelle sue mani, qualcosa lo faceva tentennare – una fatale simpatia o il rispetto per l'uomo che, dopo tutto, una volta era stato amico e compagno d'armi. Ma quando Hsiang palesò la sua decisione di liberarsi di Liu, e tuttavia fallì nell'intento, segnò la sua sorte. Liu non avrebbe avuto le stesse incertezze quando le parti si fossero invertite.

Questo è quello che accade a tutti noi, quando simpatizziamo con il nemico, quando la pietà, o la speranza di una riconciliazione, ci fanno recedere dal farla finita con lui. Non facciamo che alimentare la sua paura e il suo odio. Lo abbiamo sconfitto, quindi si sente umiliato; così continuiamo ad allevare una vipera piena di risentimento, che un giorno ci ucciderà. La forza del nemico non può essere affrontata in questo modo. Deve essere sterminata, annientata e messa nell'impossibilità di tornare a perseguitarci. Questo è tanto più vero nel caso di un amico che è divenuto nemico. La legge che regola le lotte mortali recita: la riconciliazione è fuori discussione. Solo uno dei due contendenti può vincere, e deve farlo totalmente.

Liu Pang imparò bene la lezione. Dopo aver sconfitto Hsiang Yu, questo figlio di un fattore continuò a progredire fino a essere comandante in capo delle armate di Ch'u. Distruggendo il suo successivo antagonista il re di Ch'u, suo precedente superiore si coronò imperatore, sconfisse chiunque si presentasse sulla sua strada, e passò alla storia come uno dei più grandi sovrani della Cina, l'immortale Han Kao-tsu, fondatore della dinastia Han.

Chi si accinge a ottenere qualcosa non deve avere misericordia.
Kautilya, filosofo indiano, III secolo a.C.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Wu Chao, nata nel 625 d.C., era la figlia di un duca e, essendo una bellissima donna di grande fascino, venne di conseguenza destinata all'harem dell'imperatore T'ai Tsung.

L'harem imperiale era un luogo pericoloso, pieno di giovani concubine in competizione fra loro per diventare la favorita dell'imperatore. La bellezza e la forza di carattere di Wu le consentirono di vincere, in breve, la sua battaglia, ma, sapendo che un imperatore, come qualsiasi altro uomo di potere, è un essere capriccioso, e che ella avrebbe potuto essere sostituita con grande facilità, si preoccupò di guardare al futuro.

Wu riuscì a sedurre il dissoluto figlio dell'imperatore, Kao Tsung, nell'unica occasione in cui poteva trovarlo solo: mentre stava dandosi sollievo all'orinatoio reale. Ma, quando l'imperatore morì e Kao Tsung salì al trono, dovette subire la sorte prevista dalla legge e dalla tradizione per tutte le mogli e le concubine di un imperatore defunto: con il capo rasato entrò in un convento, dove avrebbe dovuto rimanervi per tutta la vita. Per sette anni Wu tramò di fuggire. Comunicando in segreto con il nuovo imperatore, e facendosi amica della moglie, l'imperatrice, riuscì a ottenere un rarissimo editto reale che le consentiva di ritornare a palazzo e nell'harem dell'imperatore. Una volta là, blandiva l'imperatrice, pur continuando ad andare a letto con l'imperatore, cosa che l'imperatrice non scoraggiava, perché, non avendo ancora dato un erede all'imperatore, la sua posizione era vulnerabile e Wu poteva essere una valida alleata.

Per avere la vittoria finale, bisogna essere senza pietà.

NAPOLEONE BONAPARTE, 1769-1821

Nel 654 Wu Chao diede alla luce un bambino. Un giorno l'imperatrice andò a farle visita, e, appena se ne fu andata, Wu soffocò il neonato – il suo proprio figlioletto. Quando il delitto fu scoperto, i sospetti caddero immediatamente sull'imperatrice, che era stata sulla scena del delitto pochi minuti prima, e di cui era ben nota la natura gelosa. Questo era esattamente il piano di Wu. In conseguenza di ciò, l'imperatrice fu ritenuta colpevole dell'infanticidio e giustiziata. Wu Chao fu incoronata imperatrice al suo posto. Il suo nuovo marito, dedito a una vita di piaceri, fu ben felice di cedere le redini del governo a Wu Chao, che da allora fu nota come l'imperatrice Wu.

Anche se in una posizione di grande potere, Wu non si sentiva affatto sicura. C'erano nemici ovunque; non poteva abbassare la guardia per un solo momento. Infatti, quando

ella aveva quarantuno anni, cominciò a temere che la sua splendida giovane nipote potesse diventare la favorita dell'imperatore. Avvelenò la donna con argilla nel cibo. Nel 675, anche suo figlio, erede legittimo, venne avvelenato. Il secondogenito illegittimo, ma principe della corona venne esiliato con il pretesto di incarichi inventati. E quando, nel 683, l'imperatore morì, Wu riuscì a far dichiarare interdetto al trono il terzogenito. Il che significò che, alla fine, divenne imperatore il figlio più giovane e del tutto incapace. In questo modo ella continuò a governare.
Nei cinque anni seguenti furono ordite innumerevoli congiure di palazzo. Fallirono tutte, e tutti i cospiratori furono giustiziati. Nel 688 non era rimasto più nessuno che potesse sfidare Wu. Si proclamò discendente divina del Buddha, e nel 690 i suoi desideri furono finalmente esauditi: venne chiamata Santo e Divino « Imperatore » della Cina.
Wu divenne imperatore perché la precedente dinastia T'ang non aveva eredi. Così governò, per oltre un decennio, in relativa pace. Nel 705, all'età di 80 anni, fu costretta ad abdicare.

Interpretazione
Tutti coloro che conobbero l'imperatrice Wu furono colpiti dalla sua energia e dalla sua intelligenza. A quel tempo, non esisteva alcuna possibilità di gloria per una donna ambiziosa, dopo alcuni anni trascorsi nell'harem imperiale, ma solo una vita segregata fra le mura di un convento. Nella sua graduale, ma straordinaria scalata al successo, ella non fu mai ingenua. Sapeva che ogni esitazione, ogni momento di debolezza, avrebbero segnato la sua fine. Se, ogni volta che si sbarazzava di un rivale ne appariva un altro, la soluzione era semplice: doveva annientare i nemici o sarebbe stata uccisa. Altri imperatori, prima di lei, avevano percorso la stessa strada verso la cima, ma Wu che, in quanto donna, non aveva praticamente alcuna possibilità di conquistare il potere dovette essere ancora più spietata. Il regno dell'imperatrice Wu, durato quarant'anni, fu il più lungo della storia cinese. Anche se i particolari della sua sanguinosa scalata al potere sono ben noti, in Cina ella è considerata uno dei sovrani più capaci ed efficienti.

Un prete chiese, in punto di morte, all'uomo di stato e generale Ramón María Narváez (1800-1868): « Vostra Eccellenza ha dimenticato tutti i nemici? » « Non ho dimenticato i miei nemici », rispose Narváez, « li ho uccisi tutti. »

Non è un caso che le storie esemplificative di questa legge vengano dalla Cina: la storia cinese abbonda di casi in cui nemici che furono lasciati in vita, ritornarono a tormentare il vincitore troppo clemente. « Annientare il nemico » è il concetto chiave della dottrina strategica di Tzu Sun, autore, nel IV secolo a.C., dell'*Arte della guerra*. L'idea è semplice: i vostri nemici vi vogliono morto. Non c'è niente che desiderino di più che eliminarvi. Se, nella vostra lotta contro di loro, vi fermate a metà strada, o anche a tre quarti, sviati dalla pietà o dalla speranza di una riconciliazione, non fate altro che esacerbarli ulteriormente rafforzando la loro determinazione, e un giorno o l'altro si vendicheranno. Possono anche comportarsi amichevolmente, al momento, ma è solo perché li avete sconfitti. Non avendo altra scelta, aspettano tempi migliori.

La soluzione: non abbiate pietà. Distruggete i vostri nemici completamente, come essi distruggerebbero voi. In ultima analisi, l'unica pace e sicurezza, che vi potete augurare dai vostri nemici, è la loro scomparsa.

Mao Tse-tung, un fedele lettore di Tzu Sun e della storia cinese in generale, conosceva l'importanza di questa legge. Nel 1934 il leader comunista e circa 75.000 soldati miseramente equipaggiati scapparono verso le desolate montagne della Cina occidentale per sfuggire all'esercito di Chiang Kai-shek, molto più numeroso, in quella che da allora venne chiamata la Lunga Marcia.

Chiang era deciso a eliminare fino all'ultimo comunista, e pochi anni dopo Mao era rimasto con soli 10.000 uomini. Di conseguenza, quando, nel 1937, il Giappone invase la Cina, Chiang pensò che i comunisti non avrebbero rappresentato una minaccia per molto tempo ancora. Preferì, quindi, abbandonare la caccia e dedicarsi ai giapponesi. Dieci anni più tardi i comunisti si erano riorganizzati a tal punto da mettere in rotta l'esercito di Chiang. Costui aveva dimenticato l'antica saggezza di annientare il nemico; Mao no. Chiang fu inseguito fino a che, con la sua armata, fu costretto a rifugiarsi sull'isola di Taiwan. Oggi, del suo regime, non rimane nulla in tutta la Cina continentale.

La saggezza, che sta dietro la regola « annientare il nemico », ha l'età della Bibbia. Il primo a metterla in pratica fu Mosè, che l'apprese da Dio stesso, quando separò le acque del Mar Rosso per far passare gli ebrei, e le fece richiu-

dere sugli inseguitori egizi «fino a che nemmeno uno di loro rimase». Quando Mosè tornò dal monte Sinai con i Dieci Comandamenti e trovò che il suo popolo adorava il Vitello d'Oro sterminò tutti i peccatori. E, poco prima di morire, disse ai suoi successori, finalmente in vista della Terra Promessa, che, quando avessero sconfitto le tribù di Canaan «avrebbero dovuto distruggerli... non scendere a patti e non avere pietà».

L'obiettivo della vittoria totale è un assioma della guerra moderna, e fu codificato come tale da Karl von Clausewitz, il premier teorico della guerra. Analizzando le campagne di Napoleone, von Clausewitz scrisse: «Possiamo affermare che la distruzione definitiva delle forze nemiche deve sempre essere il pensiero dominante... Una volta ottenuta una grande vittoria, non deve esserci spazio per il riposo, né tempo per tirare il fiato... ma solo per l'inseguimento, aggredendo nuovamente il nemico, attaccando le sue scorte e quant'altro potrebbe fornirgli aiuto e sostegno». Il motivo è che dopo la guerra vengono i negoziati e la divisione del territorio. Se avete conseguito una vittoria solo parziale, inevitabilmente perderete, nelle trattative, quello che avete conquistato con la guerra.

La soluzione è semplice: non lasciate ai nemici alcuna possibilità di scelta. Annientateli e il territorio lo spartirete voi. Lo scopo del potere è controllare il nemico in modo assoluto, obbligarlo a obbedire alla vostra volontà. Non potete rischiare di fermarvi a metà strada. Se non hanno scelta, saranno costretti a eseguire i vostri ordini. Questa legge si può applicare in settori che vanno ben al di là del campo di battaglia. La negoziazione è una vipera insidiosa, che eroderà la vostra vittoria, quindi non date ai vostri nemici nulla che abbia potere di contrattazione, nessuna speranza, nessuno spazio per manovrare. Sono stati annientati, e questo è tutto.

Rendetevi ben conto di questo: nella lotta per il potere fomenterete rivalità e vi farete dei nemici. Ci saranno persone che non potrete sconfiggere definitivamente, che vi rimarranno comunque nemiche. Ma qualunque ferita abbiate loro inflitto, volontariamente o no, non portate loro odio a livello personale. Semplicemente riconoscete che non c'è possibilità di pace fra di voi, specialmente finché voi detenete il potere. Se li tenete inchiodati in un posto, è certo, come la notte segue il giorno, che cercheranno di vendicarsi. Aspettare che scoprano le loro carte è semplicemente

pazzesco; come comprese l'imperatrice Wu, perché a quel punto sarebbe troppo tardi.
Siate realistici: con un simile nemico in giro, non sarete mai sicuri. Ricordate la lezione della storia, e la saggezza di Mosè e di Mao: mai fermarsi a metà strada.
Non si tratta, ovviamente, di assassinare, ma di mettere al bando. Indeboliti al punto giusto ed esiliati per sempre dalla vostra corte, i vostri nemici saranno inoffensivi. Non hanno speranza di riprendersi, né di infiltrarsi e colpirvi. E se non possono essere banditi, almeno rendetevi conto che stanno tramando contro di voi, e non prestate attenzione, non date credito, a qualsiasi manifestazione di amicizia possano inscenare. L'unica arma che avete a disposizione in una situazione del genere è quella di mantenervi sul sentiero di guerra. Se non potete bandirli immediatamente, tenetevi pronti per quando sarà il momento opportuno.

> Immagine: Una vipera schiacciata sotto il vostro piede, ma ancora viva, si ergerà e vi morderà con una doppia dose di veleno. Un nemico lasciato in libertà è come una vipera mezza morta che avete curato e portato a guarigione. Col tempo il veleno diviene più pericoloso.

> Un parere autorevole: Per il che si ha a notare che li uomini si debbono o vezzeggiare o spegnere; perché si vendicano delle leggieri offese, delle gravi non possono, sì che l'offesa che si fa all'uomo debbe essere in modo che la non tema la vendetta. (Niccolò Machiavelli, 1469-1527)

L'OPPOSTO

Raramente questa legge può essere trascurata, ma vi sono casi in cui è preferibile lasciare che i nemici si distruggano da soli, se ciò è possibile, piuttosto che annientarli di propria mano. In guerra, per esempio, un buon generale sa che se egli attacca un esercito in gravi difficoltà, i soldati di quell'esercito combatteranno con maggior valore e animosità. Qualche volta è meglio, al contrario, lasciar loro una via d'uscita, una possibilità di fuga, poiché essi arretre-

ranno, si logoreranno, e, alla fine, saranno più demoralizzati dalla loro ritirata che da qualunque sconfitta egli avrebbe potuto infliggere loro sul campo di battaglia. Quando avete messo qualcuno alle corde ma solo se siete sicuri che non abbia alcuna possibilità di recupero dovreste lasciare che si impicchi da solo. Lasciate che sia egli stesso autore della propria distruzione. Il risultato sarà lo stesso e voi vi sentirete meno cattivi.

Per finire, alle volte schiacciando un nemico, lo potrete esacerbare a tal punto che passerà anni e anni a meditare la vendetta. Il trattato di Versailles ebbe questo tipo di effetto sui tedeschi. Qualcuno potrebbe argomentare che, sul lungo termine, sarebbe meglio mostrarsi clementi. Il problema è che la vostra clemenza potrebbe comportare il rischio di far riacquistare coraggio al nemico, che sta ancora covando rancore, anche se non ha il modo e i mezzi per entrare in azione. Quasi sempre è più saggio schiacciare il nemico. Se, anni dopo, tramerà per ottenere vendetta, non abbassate la guardia, ma, semplicemente, schiacciatelo di nuovo.

LEGGE

16

USATE L'ASSENZA PER GUADAGNARE RISPETTO E STIMA

SENTENZA

Un eccesso di presenzialismo può far scendere le vostre quotazioni: più vi fate vedere e più si parla di voi, più correte il rischio di apparire banale. Se vi siete già affermato in un gruppo, una sparizione temporanea farà notizia e accrescerà l'ammirazione attorno alla vostra persona. Dovete imparare quando è il momento di andarvene. Createvi credito, centellinando la vostra presenza.

IL DROMEDARIO E I BASTONI GALLEGGIANTI

Chi per il primo vide il dromedario scappò per lo spavento da un animal così straordinario; il secondo a guardarlo si fermò, e il terzo, fatto un laccio, un bel momento al collo della bestia lo gettò. A forza d'abitudine ciò che prima ti sembra orrido e strano diventa mano mano comune ed ordinario. Come ancora dimostra la seguente favola, che mi passa per la mente.
Vedendo alcune guardie della costa galleggiar da lontano un non so che: «Ell'è una nave», dicon, «che si accosta, ell'è, no, che non è...»
Stanno a vedere e dopo alcuni istanti la nave diventò barca, battello, poi guscio, poi bastoni galleggianti.
A noi capita spesso di creder grandi cose alla lontana, e quando son dappresso non è che nebbia vana.

FAVOLE, JEAN DE LA FONTAINE, 1621-1695

TRASGRESSIONE E OSSERVANZA DELLA LEGGE

Sir Guillaume de Balaun era un trovatore che, nel Medioevo, vagabondava per il Sud della Francia, di castello in castello, interpretando il personaggio del perfetto cavaliere. Al castello di Javiac conobbe la bellissima castellana, Madame Guillelma de Javiac, e se ne innamorò. Le cantò le sue canzoni, le recitò le sue poesie, giocò con lei a scacchi, e, a poco a poco, anch'ella s'innamorò di lui. Guillaume aveva un amico, Sir Pierre de Barjac, che viaggiava con lui e fu parimenti ricevuto al castello. Anche Pierre si innamorò di una dama di Javiac, la graziosa, ma capricciosa Viernetta.

Un giorno Pierre e Viernetta ebbero una violenta discussione. La dama lo congedò, e Pierre andò in cerca dell'amico Guillaume perché lo aiutasse a ricomporre la frattura e a rientrare nelle grazie di Viernetta. Guillaume era sul punto di lasciare il castello per qualche tempo, ma al suo ritorno, parecchi mesi dopo, dispiegò la sua magia, e Pierre e la sua dama si riconciliarono. Pierre sentiva che il suo amore era diventato dieci volte più appassionato, che non esisteva amore più intenso di quello che segue una rappacificazione. Più acceso è il litigio, più lunga è la separazione, più dolce è il sentimento che segue la pace e il riavvicinamento.

Essendo un trovatore, Sir Guillaume si faceva punto d'onore di sperimentare tutte le gioie e tutte le pene d'amore. Sentendo le parole dell'amico, desiderò di provare la beatitudine della riconciliazione dopo una lite. Finse quindi grande freddezza nei confronti di Lady Guillelma, smise di mandarle lettere d'amore, abbandonò improvvisamente il castello e ne stette lontano anche durante le feste e le cacce. Questo portò la giovane donna alla disperazione.

Gli mandò messaggeri per scoprire quello che era accaduto, ma egli li respinse. Pensava che lei si sarebbe adirata e che questo l'avrebbe costretto a implorare la riconciliazione come aveva fatto Pierre. Invece, la sua assenza sortì l'effetto contrario: Guillelma lo amava sempre di più. Adesso la dama perseguitava il suo cavaliere, mandandogli emissari e biglietti d'amore di suo pugno. Era inaudito: una dama non poteva insidiare il suo trovatore. E a Guillaume questo non piaceva. Gli sembrava che con la sua insistenza Guillelma avesse perso alquanto della sua dignità. Non solo non era più sicuro del suo piano, non era più sicuro nemmeno della sua dama.

Alla fine, dopo molti mesi in cui non aveva avuto notizie da Guillaume, Guillelma si arrese. Smise di inviargli messaggeri,

e lui cominciò a chiedersi se per caso ella non si fosse inquietata. Forse, nonostante tutto, il piano aveva funzionato? Se lei si era arrabbiata, tanto meglio. Non indugiò oltre, era tempo di riconciliarsi. Così indossò le sue vesti migliori, bardò lussuosamente il cavallo, scelse un magnifico copricapo, e cavalcò alla volta di Javiac.

Sentendo che il suo amato era ritornato, Guillelma si precipitò a vederlo. S'inginocchiò davanti a lui, spostò il velo per baciarlo, e lo implorò di perdonare qualunque negligenza avesse causato il suo rancore. Si può ben immaginare la sua confusione e il suo disappunto: il suo piano era clamorosamente fallito. Ella non era per nulla adirata, non lo era mai stata, era solo ancor più innamorata, e lui non avrebbe mai provato la gioia della riconciliazione dopo un litigio. Vedendola ora, e disperando di godere di quella gioia, decise di provare ancora una volta: l'aggredì con parole dure e con un comportamento offensivo. Ella se ne andò, questa volta promettendo solennemente di non vederlo mai più.

Il mattino dopo il trovatore rimpianse quello che aveva fatto. Rimontò a cavallo e tornò a Javiac, ma la dama non volle riceverlo e ordinò ai servi di cacciarlo, al di là del ponte levatoio e della collina. Guillaume fuggì. Di ritorno nella sua camera, crollò e cominciò a piangere: aveva commesso un terribile errore. Nel corso dell'anno seguente, impossibilitato a vedere la sua dama, egli sperimentò l'assenza, la terribile assenza, che sola può infiammare l'amore. Scrisse una delle sue poesie più belle, *Il mio canto s'innalza per chiedere pietà*. Inviò a Guillelma molte lettere spiegando quello che aveva fatto, e implorando il perdono. Continuò a comportarsi in questo modo, finché Lady Guillelma, ricordando le sue bellissime canzoni, il suo aspetto affascinante e la destrezza nella danza e nella caccia con il falcone, rimpianse di averlo respinto. Come punizione per la sua crudeltà, ella gli ordinò di strapparsi l'unghia del mignolo della mano destra e di inviargliela assieme a una poesia che narrasse i suoi dolori.

Egli fece come lei gli aveva chiesto. Finalmente, Guillaume de Balaun poté assaporare la sensazione sublime: una riconciliazione ancor più appassionata di quella toccata al suo amico Pierre.

Interpretazione

Nel tentativo di provare le gioie della riconciliazione, Guillaume de Balaun verificò senza volerlo la verità della legge dell'assenza e della presenza. All'inizio di una storia, dovete

LE CINQUE VIRTÙ DEL GALLO

Mentre era al servizio del duca Ai di Lu, T'ien Jao, stanco di occupare una posizione di scarso prestigio, disse al suo signore: «Me ne andrò lontano lontano, come un'oca delle nevi».
«Che cosa intendi dire?» gli domandò il duca.
«Vedi il gallo?» disse T'ien Jao per tutta risposta. «La sua cresta è simbolo di civiltà; i suoi poderosi artigli danno un'idea di forza; la sua audacia nel combattere qualunque nemico denota coraggio; l'istinto che lo spinge a invitare gli altri ogni volta che ha a disposizione del cibo è indice di benevolenza; ultimo aspetto, ma non per questo meno importante, la sua

precisione nel tener conto del tempo durante tutta la notte ci fornisce un esempio di veridicità. Tuttavia, a dispetto di queste cinque virtù, il gallo viene ucciso ogni giorno per riempire un piatto sulla tua tavola. Come mai? Il motivo è che si trova a portata di mano. Per contro, l'oca delle nevi percorre con un volo ininterrotto mille li. Riposandosi nel tuo giardino, ti depreda di pesci e tartarughe e becca il tuo miglio. Anche se non ha nessuna delle cinque virtù del gallo, tu tieni in grande considerazione questo uccello a motivo della sua rarità. Stando così le cose, volerò lontano come un'oca delle nevi.»

ANTICHE PARABOLE CINESI, A CURA DI YU HSIU SEN, 1974

intensificare la vostra presenza agli occhi dell'altro. Se vi assentate troppo presto, potreste essere dimenticati. Ma una volta che la vostra capacità di suscitare emozioni amorose si è esaurita, e il sentimento d'amore si è cristallizzato, l'assenza ha un effetto stimolante ed eccitante. Ancor più se non fornite ragioni per la vostra assenza: l'altra persona, lui o lei, si convince di essere in difetto. Mentre siete via, l'immaginazione dell'amante spicca il volo, e il lavorio dell'immaginazione non fa altro che accrescere l'amore. Per contro, più Guillelma inseguiva Guillaume, meno egli l'amava: ella era divenuta troppo presente, troppo accessibile, non lasciando spazio alla sua immaginazione e alla sua fantasia, cosicché i suoi sentimenti erano soffocati. Quando, alla fine, ella smise di inviare messaggeri, egli poté tornare a respirare, e dedicarsi al suo piano.

Quello che viene a mancare, che scarseggia, sembra improvvisamente meritare il nostro rispetto e la nostra stima. Ciò che ci sta davanti troppo a lungo, invadendoci con la sua presenza, finisce per suscitare il nostro disprezzo. Nel Medioevo le dame sottoponevano costantemente i cavalieri a prove d'amore, impegnandoli, per lunghi tempi, in imprese ardimentose tutto per creare una situazione basata sul modello di assenza e presenza.

In realtà, se Guillaume non avesse lasciato la sua dama per primo, ella sarebbe stata obbligata a mandarlo via, per fargli patire la sua assenza.

L'assenza fa svanire le piccole passioni e infiamma le grandi, come il vento spegne una candela e alimenta un incendio.
La Rochefoucauld, 1613-1680

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Per molti secoli gli assiri governarono in Asia con pugno di ferro. Nell'VIII secolo a.C., tuttavia, il popolo dei Medi (l'attuale Iran del nordovest) si ribellò e alla fine ottenne la libertà. A quel punto i Medi dovevano darsi un nuovo governo. Decisi a evitare ogni forma di dispotismo, si rifiutarono di consegnare il potere supremo a un uomo solo, o di instaurare una monarchia. D'altra parte, senza un capo, il paese cadde ben presto nel caos, e si disperse in tanti piccoli regni, dove i villaggi erano in guerra uno contro l'altro. In uno di questi villaggi viveva un uomo chiamato Deioces, che si fece una nomea per il suo comportamento corretto e per la sua sagacia nel comporre le vertenze.

Svolgeva in effetti questo ruolo con tale successo che ben presto ogni controversia legale nella sua zona gli veniva sottoposta e il suo potere ne fu rafforzato. In tutto il paese, la legge era caduta in discredito, infatti i giudici erano corrotti e nessuno sottoponeva più le sue vertenze ai tribunali, ricorrendo invece alla violenza. Quando la fama di saggezza, incorruttibilità e inattaccabile imparzialità di Deioces si diffuse, i villaggi dei Medi si rivolsero a lui da tutte le parti del paese per arbitrare ogni sorta di controversia. Presto divenne l'unico giudice nel paese.

Al massimo del suo potere, Deioces, improvvisamente, decise che ne aveva abbastanza. Non avrebbe più occupato la carica di giudice unico, non si sarebbe più prestato a dirimere litigi né a gestire cause intentate da un fratello contro l'altro, da un villaggio contro l'altro. Adducendo come motivo quello di aver dedicato troppo tempo ai problemi degli altri, tanto che aveva trascurato i propri affari, si ritirò. La situazione precipitò ancora una volta. Con l'improvviso ritiro di un uomo di potere come Deioces, il crimine dilagò e l'inosservanza della legge non fu mai così diffusa. I Medi indissero un'adunanza di tutti i villaggi per decidere come risolvere la questione. « Non possiamo continuare a vivere in questo paese, in queste condizioni », disse un capotribù. « Eleggiamo uno di noi che ci governi in modo che possiamo vivere in un regime osservante delle leggi, piuttosto che perdere del tutto le nostre case in un disordine come questo. »

E così, a dispetto di tutto quello che i Medi avevano dovuto sopportare sotto il dispotismo degli assiri, decisero di instaurare una monarchia e di nominare un re. E naturalmente l'uomo che la maggior parte di loro voleva chiamare al governo era l'imparziale Deioces. Non fu facile convincerlo, poiché egli non voleva aver più nulla a che fare con le zuffe e le lotte interne dei villaggi, ma i Medi lo scongiurarono e implorarono: senza di lui il paese sarebbe precipitato in uno stato d'illegalità. Deioces alla fine acconsentì.

Ma impose anche delle condizioni: doveva essere costruito, per lui, un enorme palazzo, doveva essere protetto da guardie del corpo, e si doveva fondare una capitale, dalla quale avrebbe potuto governare. Tutte le sue richieste furono esaudite e Deioces si installò nel suo palazzo. Posto nel centro della capitale, il palazzo era circondato da mura e del tutto inaccessibile al popolo. Deioces definì le regole del suo governo: era vietato essere ammesso alla sua presenza. La comunicazione con il re era possibile soltanto tramite

messaggeri. Nessuno della corte reale avrebbe potuto incontrarlo più di una volta la settimana e, anche in questo caso, soltanto dietro autorizzazione.
Deioces governò per cinquantatré anni, allargò i confini dell'impero e pose le fondamenta per quello che sarebbe stato in seguito l'Impero persiano, sotto il suo trisnipote Ciro. Nel corso del regno di Deioces, quello che era stato il rispetto del popolo nei suoi confronti divenne man mano una forma di adorazione: egli non era più un semplice mortale, così si credeva, ma il figlio di un dio.

Interpretazione
Deioces era uomo di grande ambizione. Si rese ben presto conto che il paese aveva bisogno di un uomo forte e che quell'uomo era lui.
In una regione afflitta dall'anarchia, l'uomo di maggior potere è il giudice e l'arbitro. Così Deioces iniziò la sua carriera creandosi una reputazione di uomo dall'ineccepibile integrità. Al culmine del suo potere come giudice, tuttavia, Deioces comprese la verità della legge dell'assenza e della presenza: mettendosi al servizio di un gran numero di clienti, egli era diventato troppo esposto, troppo disponibile e aveva perso il rispetto di cui godeva precedentemente. La gente dava i suoi servizi per scontati. L'unico modo per riguadagnare la venerazione e il potere che egli desiderava era di scomparire completamente, e lasciare che i Medi si rendessero conto di come sarebbe stata la vita senza di lui. Secondo le sue previsioni, essi tornarono da lui implorandolo di assumere il governo.
Una volta che Deioces ebbe scoperto la verità di questa legge, la portò avanti fino al suo estremo compimento. Nel palazzo che la sua gente aveva costruito per lui, nessuno poteva vederlo a eccezione di pochi cortigiani, e anch'essi solo raramente. Come scrisse Erodoto: «C'era il rischio che se essi avessero potuto vederlo abitualmente, la cosa avrebbe generato gelosie e risentimenti, a cui sarebbero seguiti dei complotti; ma se nessuno avesse potuto vederlo, ne sarebbe nata una leggenda che lo avrebbe posto in una sfera differente da tutti gli uomini comuni».

Un uomo disse a un derviscio: «Perché non ti vedo più spesso?»
Il derviscio rispose: «Perché le parole "Perché non sei
venuto a trovarmi" sono più dolci alle mie orecchie
che le parole "Perché sei ancora qui?"
Mulla Jami, citato in La carovana dei sogni, *Idries Shah, 1968*

LE CHIAVI DEL POTERE

Ogni cosa nel mondo dipende dall'assenza e dalla presenza. Una presenza assidua vi conferirà potere e farà convergere l'attenzione su di voi; sarete illuminati da una luce più intensa di quella che illumina chi vi circonda. Ma inevitabilmente verrà un momento in cui l'eccesso di presenza sortirà l'effetto opposto: più siete visto in giro e più si parla di voi, più le vostre quotazioni tendono al ribasso. Diventate un'abitudine. Indipendentemente da tutti gli sforzi che potete fare per apparire diverso, sotto sotto, senza che ne comprendiate il motivo, la gente vi rispetterà sempre di meno. Dovete imparare a sottrarvi al momento giusto prima che essi, inconsapevolmente, vi allontanino. È come giocare a nascondino.

La verità di questa legge può essere facilmente verificata e strumentalizzata in questioni d'amore e di seduzione. Nello stadio iniziale di una storia, l'assenza della persona amata stimola la vostra immaginazione, dando vita a una specie di aura attorno a lui o a lei. Ma questa aura svanisce quando ne sapete troppo, quando la vostra immaginazione non ha più spazio per esercitarsi. La persona amata diventa una come tutte le altre, la cui presenza è data per scontata. È per questo che Ninon de Lenclos, cortigiana francese del XVII secolo, suggeriva continui fingimenti di assenza dall'amato. « L'amore non muore mai di fame », scrisse, « ma spesso d'ingestione. »

Quando avrete reso possibile di essere trattato come uno qualsiasi, sarà troppo tardi. Sarete ingoiato e digerito. Per evitare che ciò avvenga dovete affamare l'altra persona della vostra presenza. Costringetela al rispetto facendo balenare la minaccia di una vostra possibile perdita: create una situazione sul modello di presenza e di assenza.

Se uno muore, ogni cosa che lo riguarda sembra diversa. È circondato da un'improvvisa atmosfera di rispetto. La gente si ricorderà di ogni critica fattagli, di ogni discussione, e sarà assalita dal rimpianto e dai sensi di colpa, perché sentono la mancanza di una presenza che non tornerà più. Ma voi non dovete aspettare di morire: con un'assenza assoluta per un certo tempo, potete creare un sorta di morte prima della morte. E quando ritornerete, sarà come se ritornaste dallo stato di morte, sarà come una resurrezione e la gente si sentirà sollevata dal vostro ritorno. Questo è il modo in cui Deioces divenne re.

Napoleone dimostrava di conoscere a fondo la legge dell'assenza e della presenza, quando diceva: « Se vado spesso a tea-

tro, la gente smetterà di notarmi». Al giorno d'oggi, in un mondo inflazionato dalla presenza attraverso il flusso di immagini, il gioco dell'assenza è ancor più efficace. Non sappiamo più come sparire, e nulla sembra privato, cosicché attribuiamo grande considerazione a chi sia in grado di sparire a suo piacimento. I romanzieri J.D. Salinger e Thomas Pynchon si sono creati un seguito, come oggetti di culto, grazie alla loro capacità di individuare il momento esatto in cui sottrarsi.
Un altro aspetto quotidiano di questa legge, che al tempo stesso la conferma ulteriormente, è quello della carenza utilizzato in economia. Togliendo qualcosa dal mercato, se ne determina immediatamente un aumento di valore. Nell'Olanda del XVII secolo, la famiglia reale decise di fare del tulipano molto più di un bellissimo fiore: volevano farne uno status symbol. Facendo scarseggiare il fiore, praticamente impossibile da ottenere, provocarono quel fenomeno che più tardi fu chiamato tulipanomania. Un solo fiore valeva, a questo punto, più del suo peso in oro. Nel nostro secolo, allo stesso modo, il mercante d'arte Joseph Duveen si adoperò perché i dipinti che vendeva fossero praticamente introvabili. Per mantenere alti il loro prezzo e il loro valore di status, comprò intere collezioni e le confinò nei suoi depositi. I dipinti che vendeva divennero molto più che dipinti: erano feticci, il loro valore aumentava con la loro rarità. «Potete ottenere tutti i quadri che volete per cinquantamila dollari al pezzo, è facile», disse una volta. «Ma arrivare a possedere quadri che valgono un quarto di milione al pezzo, è tutta un'altra cosa!»

I m m a g i n e :
Il sole. Può essere apprezzato
soltanto tramite la sua assenza.
Più sono i giorni di pioggia, più
ardentemente si desidera il sole. Ma
troppi giorni di caldo rendono il sole
opprimente. Imparate a tenervi
nell'ombra e fate in modo che la
gente desideri il vostro ritorno.

Estendete la legge dell'assenza alle vostre capacità. Rendete quello che offrite al mondo raro e difficile da trovare, e automaticamente ne aumenterete il valore.
Arriva sempre il momento in cui coloro che detengono il potere, logorano il consenso. Siamo stanchi di loro, ab-

biamo perso il rispetto di cui li avevamo gratificati; non li vediamo più diversi dal resto del genere umano, che è, come a dire, che li vediamo peggiori, dal momento che inevitabilmente mettiamo a confronto l'attuale considerazione ai nostri occhi con quella di cui li avevamo precedentemente gratificati. Sapere quando ritirarsi è un'arte: se esercitata correttamente, potete riconquistare il rispetto che avevate perso e riguadagnare parte del vostro potere.

Il più grande sovrano del XVI secolo fu Carlo V d'Asburgo, re di Spagna. Egli governò un impero che arrivò a comprendere gran parte dell'Europa e del Nuovo Mondo. All'apice del suo potere, nel 1557, si ritirò nel monastero di Yuste. Tutta l'Europa fu affascinata dal suo improvviso ritiro; chi lo aveva odiato e temuto, improvvisamente lo riconobbe grande, e fu considerato alla stregua di un santo. In tempi più recenti, l'attrice cinematografica Greta Garbo non fu mai tanto ammirata come da quando si ritirò nel 1941. Per alcuni, ciò avvenne troppo presto – aveva trentasei anni – ma ella saggiamente preferì abbandonare per sua decisione, piuttosto che attendere che il suo pubblico si stancasse di lei.

Rendetevi troppo disponibili e l'aura di potere che avete creato intorno a voi si logorerà. Fate il gioco contrario: rendetevi meno accessibili e date maggior valore alla vostra presenza.

Un parere autorevole: Usate l'assenza per creare rispetto e stima. Se la presenza sminuisce la fama, l'assenza l'aumenta. Un uomo che quando si assenta è visto come un leone, diventa comune e ridicolo quando è presente. I talenti perdono il loro lustro quando ci diventano troppo familiari, perché l'involucro esterno della mente è molto più facilmente percepibile del suo più ricco contenuto. Perfino il genio più straordinario ricorre alla ritirata, in modo che gli uomini possano tributargli onore e che il compianto per la sua assenza, ne accresca la stima. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

La legge si applica soltanto quando si è raggiunto un certo livello di potere. La necessità dell'assenza si produce solo quando avrete consolidato la vostra presenza. Se ve ne andate troppo presto, non potrete rafforzare il rispetto di cui godete e sarete semplicemente dimenticati. Quando voi entrate per la prima volta sul palcoscenico del mondo, create un'immagine che sia riconoscibile, riproducibile, e vista dappertutto. Fino a che questo stato non è raggiunto, l'assenza è pericolosa: invece di alimentare le fiamme, le estinguerebbe.

Nell'amore e nei giochi di seduzione, similmente l'assenza è efficace soltanto quando avrete inculcato nell'altro la vostra immagine e vi sarete fatto vedere da lui o da lei in ogni luogo. Ogni cosa deve far ricordare alla persona amata la vostra presenza, in modo che quando deciderete di non esserci, l'altro penserà sempre a voi e vi vedrà sempre con gli occhi della mente.

Ricordate: all'inizio non negatevi, ma siate onnipresenti. Soltanto di quello che è visto, apprezzato e amato, si sentirà la mancanza, quando sarà assente.

LEGGE

17

TENETE GLI ALTRI NELL'INCERTEZZA: CREATEVI UNA FAMA DI IMPREVEDIBILITÀ

SENTENZA

Gli esseri umani sono creature abitudinarie con un insaziabile bisogno di avere familiarità con le azioni degli altri. La vostra prevedibilità dà loro un senso di controllo. Rovesciate la situazione: siate volutamente imprevedibili. Un comportamento apparentemente senza coerenza né scopo li sconcerterà e si esauriranno nel tentativo di comprendere le vostre mosse. Portata all'estremo, questa strategia intimorisce e terrorizza.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Nel maggio del 1972, il campione di scacchi Boris Spassky stava aspettando il suo avversario Bobby Fischer a Reykjavik, in Islanda. Era in programma che i due si incontrassero per il campionato mondiale di scacchi, ma Fischer non era arrivato in tempo e la partita stava per iniziare. Fischer sollevava problemi sull'entità del premio, su come doveva essere distribuito, sulla scelta di tenere l'incontro in Islanda. Avrebbe potuto ritirarsi in ogni momento.

Spassky si sforzò di essere paziente. I suoi accompagnatori si rendevano conto che Fischer lo stava umiliando e gli consigliarono di andarsene, ma Spassky voleva quell'incontro. Sapeva che avrebbe potuto distruggere Fischer, e nulla lo avrebbe privato della più bella vittoria della sua carriera. «Sembra che tutto il nostro lavoro stia andando in fumo», diceva Spassky a un amico. «Ma cosa dobbiamo fare? Tocca a Bobby fare la prima mossa. Se viene, giochiamo. Se non viene, non giochiamo. Un uomo che vuole suicidarsi deve prendere l'iniziativa.»

Alla fine Fischer arrivò a Reykjavik, ma i problemi, e il timore che l'incontro venisse annullato, continuarono. Non gli piaceva la sala dove avrebbe dovuto tenersi la sfida, criticava le luci, si lamentava delle videocamere, non gli andavano bene nemmeno le sedie dove avrebbero dovuto prendere posto lui e Spassky. A questo punto l'Unione Sovietica prese l'iniziativa e minacciò di ritirare il suo rappresentante. Il bluff apparentemente funzionò: dopo tutte le settimane di attesa, di vivaci negoziazioni senza fine, Fischer accettò di giocare. Tutti tirarono un sospiro di sollievo, Spassky più di tutti. Ma il giorno della presentazione ufficiale, Fischer arrivò con grande ritardo e, il giorno in cui il «match del secolo» doveva avere inizio, fu ancora in ritardo. Questa volta, però, le conseguenze sarebbero state disastrose: se si fosse presentato *troppo* tardi, avrebbe perso la prima partita. Cosa stava succedendo? Fischer stava forse conducendo una guerra dei nervi? O forse aveva paura di Spassky? Al consesso dei grandi maestri, e anche a Spassky, sembrava che quel ragazzotto di Brooklyn fosse vittima di un terribile attacco di panico. Alle 5.09 Fischer si presentò, esattamente un minuto prima che l'incontro venisse annullato.

La prima partita di un torneo di scacchi è d'importanza fondamentale, perché determina l'umore dei mesi a seguire. Di solito si tratta di una lotta lunga e sfibrante,

con i due contendenti che si preparano alla guerra e cercano di capire la strategia dell'avversario. Questa partita fu diversa. Proprio all'inizio Fischer fece una mossa orribile, forse la peggiore della sua carriera, e quando Spassky lo ebbe costretto alle corde, sembrò sul punto di arrendersi. Ma Spassky sapeva che Fischer non si sarebbe *mai* arreso. Anche davanti allo scacco matto, aveva lottato fino allo stremo, logorando l'avversario. Questa volta, tuttavia, sembrava rassegnato. Quando, all'improvviso, se ne uscì con una mossa che fece fremere la sala, Spassky ne fu sconcertato, ma recuperò e riuscì a vincere la partita. Ma nessuno riusciva a immaginarsi che cosa Fischer avesse in mente di fare. Aveva perso deliberatamente? Era nervoso? Sconvolto? O, come qualcuno pensava, era impazzito?

Dopo la sconfitta nella prima partita, Fischer si lamentò con ancor maggior veemenza della sala, delle videocamere, di ogni cosa. Anche alla seconda partita si presentò in ritardo. Questa volta gli organizzatori ne ebbero abbastanza: fu dichiarato forfait. A quel punto era in svantaggio per due partite a zero, una posizione dalla quale nessuno sarebbe riuscito a recuperare e vincere un campionato mondiale di scacchi. Fischer era chiaramente turbato. Tuttavia, alla terza partita, come ricordano i presenti, aveva negli occhi lampi di ferocia, uno sguardo che palesemente mise Spassky in agitazione. E, nonostante la fossa che si era scavato con le sue mani, sembrava del tutto sicuro di sé. Commise un errore clamoroso, come aveva fatto nella prima partita, ma la sua aria arrogante fece subodorare a Spassky una trappola. Tuttavia, nonostante i suoi sospetti, il russo non poté vedere la trappola nei suoi termini esatti e, prima che ci riuscisse, Fischer gli diede scacco matto. In effetti la tattica eterodossa di Fischer aveva fiaccato del tutto il suo avversario. Alla fine della partita, balzò in piedi e si precipitò fuori, gridando al suo seguito, mentre batteva il pugno sul palmo: « Lo distruggo con la forza bruta! »

Nella partita successiva, Fischer sciorinò delle mosse che nessuno gli aveva mai visto fare, mosse che non erano nel suo stile. A questo punto Spassky cominciò a sbagliare. Dopo aver perso la sesta partita, si mise a piangere. Un grande maestro disse: « Dopo di ciò, Spassky giunse al punto di chiedersi se sarebbe stato salubre, per lui, fare ritorno in Russia ». All'ottava partita Spassky si convinse di sapere quello che stava

accadendo: Fischer lo stava ipnotizzando. Decise di non guardarlo negli occhi; perse ugualmente.
Dopo la tredicesima partita, chiamò a rapporto il suo staff e annunciò: «È stato ordito un complotto per controllare la mia mente». Si chiese se il succo d'arancia che aveva bevuto alla scacchiera avesse potuto essere drogato. Forse era stata diffusa nell'aria qualche sostanza chimica. Alla fine Spassky uscì allo scoperto, accusando il team di Fischer di cospargere la sedia con qualcosa che alterava la sua mente. Fu coinvolto anche il KGB: Spassky stava mettendo in imbarazzo l'Unione Sovietica!
Le sedie furono asportate e sottoposte ai raggi X. L'esame chimico non mostrò nulla di irregolare. L'unica cosa che fu trovata, perlustrando ogni angolo, furono due mosche morte nel sistema di illuminazione. Spassky cominciò a soffrire di allucinazioni. Cercò di continuare a giocare, ma la sua mente era obnubilata. Non fu in grado di andare avanti. Il 2 settembre rinunciò. Anche se relativamente giovane, non si riprese più da quella sconfitta.

Interpretazione
Nelle precedenti partite tra Fischer e Spassky, Fischer non era andato bene. Spassky aveva una straordinaria capacità di scoprire la strategia dell'avversario e di usarla contro di lui. Accomodante e paziente, era solito costruire manovre d'attacco che portavano alla vittoria non in sette mosse, ma in settanta. Sconfisse Fischer ogni volta che l'aveva incontrato, perché vedeva molto più avanti di lui, e perché era un ottimo psicologo che non perdeva mai la calma. Un maestro disse: «Egli non cerca la mossa migliore. Cerca quella che disturba di più il suo avversario».
Fischer, alla fine, comprese che questa era una delle chiavi del successo di Spassky: giocava sulla prevedibilità dell'avversario, lo sconfiggeva al suo stesso gioco. Ogni cosa che Fischer fece nell'incontro per il campionato mondiale era indirizzata a prendere l'iniziativa e a sbilanciare Spassky. Chiaramente l'attesa snervante aveva avuto un effetto sulla psiche di Spassky. La cosa più efficace di tutte, a ogni modo, furono gli errori deliberati di Fischer e la sua apparente mancanza di strategia. In realtà egli fece tutto quel che era in suo potere per scompigliare i suoi vecchi schemi, anche se ciò significava perdere la prima partita e dare forfait alla seconda.
Spassky era famoso per il suo sangue freddo e per il suo

equilibrio, ma per la prima volta in vita sua non riuscì a comprendere il suo rivale. Cominciò lentamente a fondere e, alla fine, fu *lui* quello che sembrava pazzo.
Il gioco degli scacchi rispecchia fedelmente il gioco della vita: primo, perché per vincere bisogna saper attendere ed essere lungimiranti; secondo, perché il gioco si basa su modelli, su sequenze di mosse che hanno avuto successo precedentemente e, quindi, saranno ripetute, con leggere varianti, in ogni altro scontro. Il vostro avversario analizza gli schemi che state usando nel gioco e li strumentalizza per prevedere le vostre mosse. Non offrendogli alcuno spunto di prevedibilità su cui costruire la sua strategia, vi assicurate una posizione di grande vantaggio. Negli scacchi, come nella vita, quando gli altri non sono in grado di comprendere le motivazioni del vostro comportamento, diventano ansiosi, insicuri, confusi.

La vita a corte è un deprimente, ma importante gioco, che richiede lo schieramento dei pezzi e delle batterie, la progettazione di un piano e il suo perseguimento, contemporaneamente alla difesa dai colpi del nemico. Qualche volta, tuttavia, conviene rischiare e azzardare le mosse più balzane e imprevedibili.
Jean de La Bruyère, 1645-1696

LE CHIAVI DEL POTERE

Nulla fa più paura dell'imprevisto e del repentino. Per questo siamo così spaventati dai terremoti e dai cicloni: non sappiamo quando colpiranno. Quando se ne è verificato uno, viviamo nel terrore del prossimo. A livello più basso, è lo stesso effetto che ci fa un comportamento umano imprevedibile.
Gli animali si comportano seguendo schemi prestabiliti, ed è per questo che possiamo cacciarli e ucciderli. Solo l'uomo possiede la capacità di modificare coscientemente il suo comportamento, di improvvisare e di infrangere la routine e l'abitudine. Ma molte persone non mettono in pratica questo potere. Preferiscono la sicurezza della routine, si affidano alla natura animale che le porta a ripetere compulsivamente ogni volta le stesse azioni. Lo fanno perché ciò non richiede alcuno sforzo, e perché credono, erroneamente, che, se non sconvolgono gli altri, saranno lasciate in pace. Mettetevelo bene in testa: una persona di potere suscita una sorta di inquietudine, turbando *deliberatamente* coloro che le stanno intorno, al fine di mantenere l'iniziativa nelle

proprie mani. Qualche volta vi sarà utile colpire all'improvviso, per fare barcollare gli altri quando meno se lo aspettano. È uno stratagemma che i potenti hanno usato per secoli.

Filippo Maria, l'ultimo duca della dinastia dei Visconti a Milano, vissuto nel XV secolo, faceva volutamente l'opposto di quello che gli altri si aspettavano da lui. Per esempio, poteva improvvisamente ricoprire un cortigiano di attenzioni, e, quando costui si attendeva una promozione a più alti uffici, trattarlo con il massimo disprezzo. Confuso, l'uomo si accingeva a lasciare la corte, allorché il duca lo richiamava inaspettatamente a sé e riprendeva a trattarlo con affetto. Doppiamente confuso, il cortigiano si chiedeva se la sua presunzione di promozione non avesse offeso il duca, e prendeva a comportarsi come se non si aspettasse più un simile onore. Allora il duca l'avrebbe rimproverato per la sua mancanza di ambizione e l'avrebbe cacciato via.

Il segreto per il comportamento da tenere con Filippo era semplice: non presumere di sapere quello che voleva. Non cercare di fare congetture su quello che gli sarebbe piaciuto. Mai imporre la *vostra* volontà; accettate la *sua.* Poi, state a vedere quello che succede. Nel clima di confusione e di incertezza che aveva creato, Filippo regnava sovrano, incontrastato e in pace.

L'imprevedibilità è, il più delle volte, la tattica del vincente, ma anche il perdente può utilizzarla con grandi risultati. Se vi trovate in minoranza o stretti alle corde, mettetevi a compiere una serie di mosse imprevedibili. I vostri nemici saranno così sconcertati che batteranno in ritirata o commetteranno degli errori tattici marchiani.

Nella primavera del 1862, durante la guerra civile americana, il generale Stonewall Jackson e una forza di 4600 soldati confederati esercitavano azioni di disturbo sulle truppe dell'Unione, di gran lunga superiori, nella Shenandoah Valley. Nello stesso tempo, il generale George Brinton McClellan, alla testa di 90.000 soldati dell'Unione, marciava verso sud, proveniente da Washington, D.C., per prendere stanza a Richmond, Virginia, capitale dei confederati. Man mano che le settimane passavano, Jackson continuava a spostare le sue truppe dalla Shenandoah Valley, per riportarvele subito dopo.

Sembravano manovre senza senso. Si stava preparando per portare aiuto alla difesa di Richmond? Aveva intenzione di muovere alla volta di Washington, ora che l'assenza di

McClellan l'aveva lasciata sguarnita? Si stava dirigendo al Nord per provocarvi disordini? Perché i suoi pochi soldati si muovevano in cerchio?
Le mosse incomprensibili di Jackson fecero sì che i generali dell'Unione ritardassero la loro marcia su Richmond, occupati a cercare di capire che cosa egli avesse in mente. Nel frattempo, il Sud poté far confluire rinforzi nella città. Una battaglia che avrebbe potuto sconfiggere definitivamente la Confederazione si risolse in una situazione di stallo. Jackson usava questa tattica ogniqualvolta doveva affrontare delle forze superiori per numero. « Mistificare sempre, sviare, e sorprendere il nemico, se possibile », diceva, « ...questa tattica è sempre vincente e un piccolo esercito può distruggerne uno molto più numeroso. »
La legge si addice non solo alla guerra, ma anche alle situazioni d'ogni giorno. Gli altri cercano sempre di scovare delle motivazioni dietro alle vostre azioni, e di usare la vostra prevedibilità contro di voi. Gettatevi in azioni del tutto incomprensibili e li costringerete alla difensiva. Il fatto di non riuscire a capirvi, li mette in agitazione, e, in quello stato, potete facilmente intimidirli.
Pablo Picasso fece notare, una volta: « Il miglior calcolo è l'assenza di calcolo. Una volta che avete raggiunto un certo livello di notorietà, gli altri, di solito si aspettano che dietro le vostre azioni ci siano delle motivazioni intelligenti. Perciò è folle programmare con cura le vostre mosse. Meglio agire seguendo il capriccio ».
Per un certo tempo, Picasso lavorò con il mercante d'arte Paul Rosenberg. Dapprima gli lasciò carta bianca nel trattare i suoi dipinti, poi, un giorno, senza una ragione apparente, gli disse che non gli avrebbe più dato una sua opera da vendere. Come spiegò in seguito Picasso: « Rosenberg avrebbe trascorso le prossime quarantott'ore a chiedersi perché. Stavo forse accantonando i miei quadri per qualche altro mercante? Io avrei continuato a lavorare e a dormire tranquillamente, mentre lui avrebbe speso il suo tempo a spremersi le meningi. Entro due giorni sarebbe tornato, con i nervi a fior di pelle, angosciato, e mi avrebbe detto: « Dopo tutto, caro amico, non mi avresti scaricato, se ti avessi offerto questo adeguamento (accennando a una cifra molto alta) al prezzo che sono solito pagare per i tuoi dipinti, vero? »
L'imprevedibilità non è solo un'arma di terrore: sconvolgendo i vostri schemi giorno per giorno creerete scompiglio

attorno a voi e susciterete interesse. Si parlerà di voi, vi attribuiranno scopi e motivazioni che non hanno nulla a che fare con la realtà, ma sarete sempre nella mente della gente. In altre parole, più sembrerete volubile, più salirete nella considerazione. Solo l'ultimo dei subordinati agisce in maniera prevedibile.

Immagine: Il ciclone. Un vento non si può prevedere. Cambiamenti improvvisi del barometro, mutamenti inspiegabili della direzione e della velocità. Non c'è difesa: un ciclone semina terrore e panico.

Un parere autorevole: Il governante illuminato è così misterioso che sembra non avere dimora, così inesplicabile che nessuno lo cerca. Si crogiola, in alto, nell'inattività, mentre, sotto, i suoi ministri tremano. (Han-fei-tzu, filosofo cinese, III secolo a.C.)

L'OPPOSTO

Qualche volta la prevedibilità può giocare a vostro favore: creando un modello attraverso il quale gli altri si sentano sicuri e a loro agio, potete cullarli fino a farli addormentare. Hanno pianificato ogni cosa secondo i loro preconcetti nei vostri confronti. Potete approfittarne in diversi modi: primo, questo crea uno schermo di fumo, una facciata che ispira fiducia, dietro la quale potrete agire in modo ingannevole; secondo, ciò vi permette di comportarvi, occasionalmente, in modo completamente opposto al vostro modello, stravolgendo a tal punto l'avversario, che si ritroverà a terra prima ancora che vi sia spinto.

Nel 1974 Muhammad Alì e George Foreman furono candidati per disputare il campionato mondiale dei pesi massimi. Tutti sapevano quello che sarebbe avvenuto: Big George Foreman avrebbe cercato di assestare il pugno del knock-out, mentre Alì avrebbe danzato attorno a lui, sfibrandolo. Era questo lo stile di combattimento di Alì, il suo schema, e non lo aveva cambiato in più di dieci anni. Ma questa volta, così facendo, avrebbe assecondato il gioco di Foreman:

questi possedeva un pugno devastante, e, prima o poi, se avesse saputo attendere, Alì avrebbe dovuto capitargli a tiro. Alì, maestro di strategie, aveva altri progetti: nella conferenza stampa, che precedette il grande incontro, disse che avrebbe cambiato il suo stile e avrebbe combattuto a viso aperto. Nessuno, men che meno Foreman, gli credette per più di un secondo. Sarebbe stato un comportamento suicida, da parte di Alì; stava facendo la commedia, come al solito. Prima dell'incontro, l'allenatore di Alì allentò le corde del ring, cosa che avrebbe fatto qualunque allenatore, il cui pugile avesse deciso di usarle come una fionda per scagliarsi contro l'avversario. Ma nessuno credette a questo stratagemma; doveva essere una messa in scena.
Nello stupore generale, Alì fece esattamente quello che aveva detto. Mentre Foreman si aspettava la consueta danza, egli lo affrontò e gli si scagliò addosso. Foreman fu completamente stravolto dalla strategia del suo avversario. In svantaggio, finì per sfinirsi da solo, non inseguendo Alì, ma tirando selvaggiamente pugni a casaccio, e incassando sempre più colpi. Alla fine, Alì sferrò un terrificante gancio destro che mise Foreman al tappeto. L'abitudine a dare per scontato che una persona ripeterà i suoi schemi consueti è così radicata che nemmeno la dichiarazione pubblica di Alì, a proposito di un suo cambiamento di strategia, fu sufficiente a scardinarla. Foreman cadde nella trappola una trappola: che gli era stata preannunciata.
Un avvertimento: alle volte l'imprevedibilità può ritorcersi contro di voi, soprattutto se vi trovate in una posizione subordinata. Ci sono casi in cui è preferibile fare in modo che le persone si sentano sicure e tranquille del vostro operato, piuttosto che crear loro dei problemi. Troppa imprevedibilità potrebbe apparire come un segno d'insicurezza, o addirittura di seri problemi a livello psicologico. Gli schemi sono potenti, e, contravvenendoli, correte il rischio di suscitare reazioni negative. Tale tipo di potere va esercitato con grande cautela.

LEGGE

18

NON COSTRUITE FORTEZZE PER PROTEGGERVI: L'ISOLAMENTO È PERICOLOSO

SENTENZA

Il mondo è pieno di pericoli, i nemici si annidano ovunque e ognuno deve proteggersi. Una fortezza sembra il luogo più sicuro. Ma l'isolamento vi espone a un maggior numero di pericoli di quanti non vi consenta di evitare. Meglio confondersi in mezzo alla gente, trovare alleati, mimetizzarsi. La folla vi farà da scudo contro i nemici.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Ch'in Shih Huang Ti, il primo imperatore della Cina (dal 221 al 210 a.C.), era l'uomo più potente del suo tempo. Il suo impero era più vasto e più forte di quello di Alessandro Magno. Aveva conquistato tutti i regni circostanti il suo (il regno di Ch'in) e li aveva unificati in un grande stato chiamato Cina. Ma negli ultimi anni della sua vita, pochissime persone, se non nessuna, poterono vederlo.

L'imperatore viveva in un meraviglioso palazzo, costruito a quei tempi, nella capitale Hsien-yang. Il palazzo aveva 270 appartamenti; ognuno di essi era collegato agli altri da passaggi segreti sotterranei, per consentire all'imperatore di spostarsi per tutta la costruzione senza che nessuno lo vedesse. Dormiva ogni notte in una stanza diversa, e chiunque inavvertitamente avesse posato gli occhi su di lui veniva immediatamente decapitato. Solo un manipolo si uomini sapeva dove egli si trovasse, e, se lo avessero rivelato a chicchessia, anch'essi sarebbero stati giustiziati.

Il primo imperatore era così terrorizzato da ogni contatto umano, che, quando doveva lasciare il palazzo, si muoveva sempre in incognito, camuffandosi accuratamente. Durante uno di questi viaggi attraverso le province, improvvisamente morì. Il suo corpo fu riportato nella capitale sulla carrozza imperiale, seguita da un carretto foderato di pesce salato, perché non trapelasse il tanfo del cadavere in decomposizione nessuno doveva sapere che egli era morto. Morì solo, lontano dalle mogli, dalla famiglia, dagli amici, e dai cortigiani, accompagnato solo da un ministro e da pochi eunuchi.

Interpretazione

Shih Huang Ti era un terribile guerriero dall'ambizione sfrenata, quando divenne re di Ch'in. Gli scrittori del tempo lo descrivono come un uomo con «un naso pungente, occhi come fessure, la voce di uno sciacallo e il cuore di una tigre o di un lupo». Qualche volta poteva anche essere misericordioso, ma molto più spesso «divorava gli uomini, senza scrupoli». Conquistò, con l'inganno e la violenza, le province attorno al suo regno e creò la Cina, unificando in un'unica nazione e cultura tutte le precedenti. Smembrò il sistema feudale, e per tenere sott'occhio i molti componenti delle famiglie reali, degli svariati regni, disseminati all'interno del suo territorio, ne confinò centoventimila nella capitale, dove aveva alloggiato i più importanti cortigiani nel grande palazzo di Hsien-yang. Consolidò le mura

La «Morte Rossa» aveva a lungo infierito sul paese. Mai pestilenza era stata più fatale e più orribile. Il sangue era il suo avatara e il suo sigillo: il rossore e l'orrore del sangue. Erano acuti dolori, e improvvisi capogiri, e poi un abbondante sudore sanguigno fino alla dissoluzione. ... E l'attacco, il progredire e la fine del male erano gli episodi di mezz'ora in tutto. Ma il principe Prospero era felice e intrepido e sagace. Quando i suoi dominî furono semispopolati, convocò alla sua presenza un migliaio di amici vigorosi e spensierati scelti tra i cavalieri e le dame della sua corte, e con questi si ritirò nel profondo ritiro di una delle sue abbazie merlate. Era questa una costruzione vasta e magnifica, creata dal gusto eccentrico ma nello stesso tempo grandioso del principe stesso. Una forte ed alta muraglia la circondava. Questo muro aveva porte di ferro. Appena i cortigiani furono entrati, essi portarono fornelli e grossi martelli e saldarono i catenacci. Risolsero di non lasciare alcun mezzo d'ingresso o di uscita agli improvvisi impulsi di disperazione o alla frenesia che poteva generarsi all'interno. L'abbazia aveva abbondanti

ai confini ed edificò così la Grande Muraglia cinese. Uniformò le leggi del paese, il linguaggio scritto e, addirittura, la misura delle ruote dei carri.

Oltre a questo processo d'integrazione, tuttavia, il primo imperatore mise fuori legge gli scritti e gli insegnamenti di Confucio, il filosofo le cui idee sulla morale erano già diventate in pratica la religione della cultura cinese. Su ordine di Shih Huang Ti, furono dati alle fiamme migliaia di libri che si rapportavano a Confucio, e chiunque citasse Confucio veniva decapitato. Questo gli creò molti nemici, ed egli diventò sempre più circospetto, addirittura paranoide. Le esecuzioni si moltiplicarono. Un contemporaneo, lo scrittore Han-fei-tzu, annotò che «Ch'in è stato vittorioso per quattro generazioni, anche se ha vissuto costantemente nel terrore di essere eliminato».

Man mano che l'imperatore si ritirava sempre più all'interno del palazzo per proteggere se stesso, andava perdendo il controllo del regno. Gli eunuchi e i ministri instaurarono un regime di polizia di stato senza la sua approvazione, o addirittura senza che egli ne fosse a conoscenza; essi complottarono anche contro di lui. Alla fine, egli era imperatore solo di nome, ed era così isolato che a malapena qualcuno seppe della sua morte. Fu probabilmente avvelenato da quegli stessi scaltri ministri che ne avevano favorito l'isolamento.

A questo porta l'isolamento: ritiratevi in una fortezza e perderete il contatto con le fonti del vostro potere. Non avrete più orecchie per quello che accade intorno a voi e perderete il senso delle proporzioni. Invece di essere più sicuri, vi precluderete l'accesso a quelle informazioni da cui dipende la vostra vita. Non isolatevi mai a tal punto da non potere ascoltare quello che avviene attorno a voi, compresi i complotti orditi nei vostri confronti.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Luigi XIV fece costruire per sé e la sua corte il palazzo di Versailles, e in tutto il mondo non esisteva un palazzo reale simile a quello. Come in un alveare, ogni cosa si svolgeva attorno alla persona reale. Egli viveva circondato dalla nobiltà, che era alloggiata in appartamenti disposti attorno al suo, più o meno vicini a seconda del rango. La camera da letto del re occupava il centro del palazzo ed era l'oggetto dell'attenzione di tutti. Ogni mattina il re veniva riverito nella sua stanza con un rituale chiamato *lever*.

provviste. Con simili precauzioni i cortigiani avrebbero forse potuto sfidare il contagio. Il mondo esterno poteva badare a se stesso. Nel frattempo era follia addolorarsi o pensare. Il principe aveva provveduto ai piaceri d'ogni specie. V'erano buffoni, v'erano improvvisatori, *v'erano ballerini, v'erano musicanti, v'era la Bellezza, vi era il vino. Tutto questo e la sicurezza erano dentro. Fuori c'era la «Morte Rossa».*

Verso la fine del quinto o sesto mese del proprio isolamento, e mentre fuori la pestilenza infuriava più violenta che mai, il principe Prospero divertì i suoi mille amici con un ballo mascherato della più insolita magnificenza.

Fu davvero una scena voluttuosa quella mascherata. ...

E l'orgia continuava turbinosa, quando infine dall'orologio cominciarono i rintocchi della mezzanotte. ...

E così anche avvenne, forse, che ancor prima che gli ultimi echi dell'ultimo rintocco si fossero del tutto annegati nel silenzio, vi fossero molte persone nella folla che avevano avuto agio di notare la presenza di una figura mascherata di cui prima non si era accorto nessuno. ...

La figura era alta e scarna, e avvolta da capo a piedi nei vestimenti della

tomba. La maschera che nascondeva il volto rappresentava così bene la fisionomia d'un cadavere irrigidito che difficilmente l'inganno poteva essere scoperto dal più attento esame. Eppure tutto questo avrebbe potuto essere sopportato, anche se non approvato, da tutti quei folli debiti all'orgia. Ma il personaggio mascherato aveva avuto l'audacia di assumere il tipo della Morte Rossa. Le sue vesti erano intrise di sangue, *e la sua ampia fronte, insieme con tutti i lineamenti della faccia, era cosparsa dell'orrore scarlatto. ... Allora, facendo appello al pazzo coraggio della disperazione, una folla di gaudenti si buttarono insieme nella sala nera e, afferrando il personaggio mascherato, la cui alta figura stava eretta e immota entro l'ombra dell'orologio d'ebano, proruppero in un rantolo di indicibile orrore quando si accorsero che le vesti sepolcrali e la maschera cadaverica, che essi avevano impugnato con tanta rude violenza, non allogavano alcuna forma tangibile. E allora si riconobbe la presenza della Morte Rossa. Era venuta come un ladro nella notte. E ad uno ad uno caddero i gavazzatori nelle sale della loro orgia irrorate di*

Alle otto, il primo valletto del re che dormiva ai piedi del letto reale, doveva svegliare Sua Maestà. Quindi i paggi aprivano la porta e facevano entrare coloro che avevano una funzione nel *lever*. L'ordine del loro ingresso era preciso: prima venivano i figli illegittimi del re e i nipoti, poi i principi e le principesse del sangue, e infine il medico e il chirurgo. Seguivano poi i grandi cerimonieri addetti alla vestizione, il lettore ufficiale del re e tutti quelli che avevano l'incarico di intrattenerlo. In seguito arrivavano gli uomini di governo, in ordine ascendente di rango. Per ultimi, ma non meno importanti, giungevano coloro che potevano assistere al *lever* per invito speciale. Alla fine della cerimonia, la stanza era stipata da più di cento attendenti reali e visitatori.

Tutta la giornata era organizzata in modo che la vita del palazzo convergesse sulla figura del re e passasse sotto il suo controllo. Luigi era costantemente ricercato da cortigiani e funzionari, che, tutti, chiedevano il suo giudizio e i suoi suggerimenti. A tutte le loro domande era solito rispondere «Vedrò».

Come rimarcò Saint-Simon «se egli si rivolgeva a qualcuno ponendogli una domanda, o facendogli un appunto insignificante, gli occhi di tutti i presenti erano puntati su quella persona. Era un segno di riguardo di cui si sarebbe parlato e che accresceva il prestigio». A palazzo non c'era possibilità di privacy, nemmeno per il re: ogni stanza comunicava con un'altra e ogni corridoio portava a stanze più grandi, dove gruppi di nobili si riunivano costantemente. Le azioni di tutti erano interdipendenti e nulla e nessuno passava inosservato: «Il re non solo teneva a che tutta l'alta nobiltà fosse presente a corte», scrisse Saint-Simon. «Pretendeva lo stesso anche dalla nobiltà di minor rango. Al suo *lever* e *coucher*, ai suoi pasti, nei giardini di Versailles, egli si guardava sempre attorno, prendendo nota d'ogni cosa. Si offendeva se i nobili più illustri non vivevano permanentemente a corte, e quelli che non si facevano mai, o raramente, vedere, cadevano in disgrazia. Se uno di questi chiedeva qualcosa, il re diceva sprezzantemente: "Non lo conosco", e il suo giudizio era irrevocabile».

Interpretazione

Luigi XIV assurse al potere al termine di una terribile guerra civile, la Fronda. Il principale fautore della guerra era stata la nobiltà, che covava una profonda avversione

nei confronti del crescente potere del trono e rimpiangeva i giorni del feudalesimo, quando i signorotti governavano sui loro feudi e il re aveva su di loro un'autorità molto limitata. I nobili persero la guerra ma rimasero una forza indocile e piena di risentimento.

La costruzione di Versailles, pertanto, fu molto di più del capriccio decadente di un re amante del lusso. Assolveva a due funzioni fondamentali: il re poteva vedere e ascoltare tutto e tutti attorno a sé. La nobiltà, una volta orgogliosa, era ridotta ad accapigliarsi per conquistarsi il diritto ad aiutarlo nella vestizione del mattino. Non c'era possibilità di privacy o di isolamento a Versailles. Luigi XIV comprese ben presto che, per un re, isolarsi poteva essere molto pericoloso. In sua assenza, le cospirazioni spuntavano come i funghi dopo la pioggia, le ostilità si concretizzavano in fazioni, e la ribellione sarebbe scoppiata, prima che egli avesse avuto il tempo di reagire. Per evitare tutto questo, la socializzazione e la trasparenza, non dovevano solo essere incoraggiate, ma formalmente organizzate e incanalate.

Questa situazione durò a Versailles per tutto il regno di Luigi, circa cinquant'anni di relativa pace e tranquillità. Con questo sistema, non cadeva uno spillo che Luigi non sentisse.

sangue, e ciascuno morì nell'atteggiamento disperato in cui era caduto. E la vita dell'orologio d'ebano cessò con quella dell'ultimo dei gaudenti. E le fiamme dei tripodi si estinsero; e la Tenebra e la Rovina e la Morte Rossa stabilirono il loro illimitato dominio su ogni cosa.

LA MASCHERA DELLA MORTE ROSSA, EDGAR ALLAN POE, 1809-1849

La solitudine è pericolosa per la ragione senza essere utile alla virtù... Ricorda che la persona solitaria è certamente lussuriosa, probabilmente superstiziosa, e forse anche matta.
Dottor Samuel Johnson, 1709-1784

LE CHIAVI DEL POTERE

Machiavelli sostiene che, in senso strettamente militare, una fortezza è inevitabilmente un errore. Diventa il simbolo dell'isolamento del potere ed è un facile bersaglio per i nemici di chi l'ha costruita. Progettate per difendervi, in realtà vi escludono da ogni aiuto e intralciano la vostra mobilità. Possono sembrare inespugnabili, ma una volta che vi ci siete ritirati, ognuno sa dove siete; e un assedio rischia di trasformare la vostra fortezza in una prigione. Essendo spazi ristretti e circoscritti, le fortezze sono particolarmente vulnerabili a pestilenze e malattie contagiose. In senso strategico, l'isolamento di una fortezza non fornisce alcuna protezione, e, in sostanza, crea più problemi di quanti non ne risolva.

Poiché l'essere umano è socievole per natura, il potere dipende dalle relazioni sociali e dal presenzialismo. Per diventare uomini di potere dovete mettervi al centro di ogni cosa,

come fece Luigi XIV a Versailles. Ogni attività deve ruotare attorno a voi, e dovete essere consapevoli di tutto ciò che avviene nella strada e di chiunque possa tramare complotti contro di voi. Il pericolo, per la maggior parte della gente, arriva quando subentra la paura. In tali condizioni, si tende a stringere i ranghi, per trovare sicurezza in una sorta di fortezza. Così facendo, tuttavia, ci si deve appoggiare, per attingere informazioni, a una cerchia sempre più ristretta, e si perde la reale prospettiva delle cose attorno a noi. Si perde l'elasticità e si diventa facile bersaglio, mentre l'isolamento conduce alla paranoia. In guerra come nei giochi di strategia, l'isolamento spesso precede la disfatta e la morte.

In periodi d'incertezza e di pericolo, dovete contrastare questa tendenza a rifugiarvi all'interno. Al contrario, mostratevi più raggiungibili, ripescate vecchi alleati e createvene dei nuovi, introducetevi in un sempre maggior numero di ambienti. Per secoli, questa è stata la ricetta degli uomini di potere.

Lo statista Cicerone era nato dalla bassa nobiltà, e avrebbe avuto ben poche possibilità di raggiungere il potere, a meno che fosse stato capace di farsi strada fra gli aristocratici che controllavano la città. Cosa che gli riuscì brillantemente, identificando tutti gli uomini influenti e scoprendo come essi erano collegati l'uno all'altro. S'intrufolava in ogni luogo, conosceva tutti, e aveva una così vasta rete di relazioni che un nemico qui poteva essere benissimo controbilanciato da un amico là.

L'uomo di Stato Talleyrand giocava allo stesso gioco. Anche se proveniva da una delle più antiche famiglie nobili di Francia, si fece scrupolo di essere sempre in contatto con quel che avveniva per le strade di Parigi, il che gli consentì di prevedere tendenze e problematiche. Provava addirittura un certo piacere a mischiarsi con losche figure di criminali, dai quali ricavava importanti informazioni. Tutte le volte che c'era una crisi, un passaggio di potere – la fine del Direttorio, la caduta di Napoleone, l'abdicazione di Luigi XVIII – fu in grado di sopravvivere, e addirittura di trarne vantaggio, grazie al fatto che non si chiuse mai in un circolo, ma stabilì sempre connessioni con il nuovo ordine.

Questa legge attiene ai re, alle regine, e a tutti coloro che detengono i più alti poteri: nel momento stesso in cui perdete il contatto con il popolo, la ribellione deflagra. Non ritenetevi mai così in alto da potervi disinteressare dei gradini più bassi. Ritirandovi in una fortezza, sarete un facile bersaglio per i sudditi che complottano contro di voi, i quali ve-

dranno nel vostro isolamento un insulto e un motivo all'insubordinazione. Poiché gli uomini sono creature socievoli, ne consegue che l'arte del socializzare, per il cui tramite ci rendiamo gradevoli agli occhi altrui, può essere esercitata solo con un'assidua presenza e una continua mobilità. Più siete in contatto con gli altri, più apparite piacevole e simpatico. L'isolamento, al contrario, genera un atteggiamento goffo e impacciato che porta all'emarginazione, dato che la gente comincerà a evitarvi.

Nel 1545, il duca Cosimo I de' Medici decise, per assicurare l'immortalità al suo nome, di commissionare degli affreschi per la cappella principale della chiesa di San Lorenzo, a Firenze. Poteva scegliere fra molti grandi pittori, e alla fine si rivolse a Jacopo da Pontormo. Già avanti negli anni, il Pontormo volle fare di quegli affreschi il suo capolavoro e il suo testamento spirituale. La sua prima mossa fu di recintare la cappella con muri, cortine e tramezzi. Non voleva che alcuno fosse testimone della sua creazione o che gli rubasse l'idea. Voleva superare Michelangelo stesso. Quando, spinto dalla curiosità, un giovane irruppe nella cappella, Jacopo la sigillò ancora più ermeticamente.

Il Pontormo riempì il soffitto della cappella con scene bibliche: la creazione, Adamo ed Eva, l'arca di Noè, e altre dello stesso genere. In cima alla parete centrale dipinse il Cristo in tutta la sua maestà, nell'atto di chiamare i morti al Giudizio Universale. L'artista lavorò alla cappella per undici anni, allontanandosene solo raramente; a tal punto era giunta la sua fobia per i contatti umani, e il terrore che qualcuno gli sottraesse le idee.

Il Pontormo morì prima di completare gli affreschi, e nulla del suo lavoro è sopravvissuto. Ma il Vasari, grande storico del Rinascimento e amico del Pontormo, che aveva visto gli affreschi poco prima della morte dell'artista, lasciò una descrizione di come si presentavano allora. Essi denunciavano una totale assenza di proporzioni. Le scene si accavallavano alle scene, i personaggi dell'una si sovrapponevano a quelli dell'altra, in numero indescrivibile. Ossessionato dai dettagli, il Pontormo aveva perso ogni consapevolezza della visione d'insieme. Il Vasari abbandonò la descrizione degli affreschi scrivendo che se avesse continuato « credo che sarei impazzito e ne sarei stato avviluppato, come penso fosse avvenuto, in tutti gli anni che ci lavorò, a Jacopo e a ognuno che li vide ». Invece di coronare la carriera del Pontormo, quel lavoro ne decretò il discredito.

Quegli affreschi sono l'equivalente visivo degli effetti che l'isolamento provoca sulla mente umana: la perdita del senso delle proporzioni, l'ossessione per i particolari congiunta all'incapacità di avere una veduta panoramica, una sorta di stravagante deformazione che alla fine impedisce di comunicare. Chiaramente, l'isolamento è letale per la creatività e per la socialità. Shakespeare è stato il più grande drammaturgo di tutti i tempi, perché, in quanto autore di opere per il teatro popolare, comunicava con le masse, si rese accessibile a tutti gli strati di pubblico, indipendentemente dall'educazione e dai gusti personali. Gli artisti che si chiudono in una fortezza perdono il senso delle proporzioni, e le loro opere parlano soltanto a una cerchia ristretta. Un'arte di questo tipo resta confinata e senza influenza.

In sostanza, poiché il potere è una creazione dell'uomo, è inevitabile sviluppare i contatti con gli altri. Invece di adottare la mentalità della fortezza, provate a vedere il mondo in questo modo: è grande come Versailles, con tutte le stanze comunicanti l'una con l'altra. Dovete essere permeabili, fluttuando da un ambiente all'altro, e in grado di mescolarvi ai tipi più diversi. Questa specie di mobilità e di contatto sociale vi proteggerà dai complotti: chi è capace di carpire segreti a voi e ai vostri nemici, non è, però, in grado di isolarvi dai vostri alleati. Sempre in movimento, vi insinuate e vi confondete in ogni stanza del palazzo, senza mai sedervi o soffermarvi in alcun luogo. Nessun cacciatore può fermare la sua mira su un bersaglio così sfuggente.

Immagine: La fortezza. Alta
sulla cima della collina, la cittadella
diventa il simbolo di tutto quanto vi è
di odioso nel potere e nell'autorità. Gli
abitanti della città vi consegneranno al primo
nemico che si presenterà. Tagliata fuori dalle
comunicazioni e dalla possibilità di comprendere
quello che avviene, la cittadella cadrà miseramente.

Un parere autorevole: Tanto che un principe savio e buono, per mantenersi buono, per non dare cagione né ardire a figliuoli di diventare tristi, mai non farà fortezza, acciocché quelli non in su le fortezze ma in su la benevolenza degli uomini si fondino. (*Discorsi sopra la prima deca di Tito Livio*, Niccolò Machiavelli, 1469-1527)

L'OPPOSTO

Quasi mai l'isolamento è una scelta giusta e conveniente. Senza il controllo di quello che avviene nelle strade, sarete incapaci di proteggervi. C'è un'unica cosa, per la quale la continuità dei contatti umani è di peso. L'influenza dell'indirizzo conformistico, tipico della società, e la mancanza di dialogo con se stessi, possono rendere impossibile soffermarsi a considerare il significato di quello che accade intorno. Come risorsa temporanea, in questi casi, l'isolamento può essere d'aiuto a riacquistare la prospettiva. Molti grandi pensatori sono stati tradotti in prigione, dove non avevano niente da fare se non pensare. Machiavelli poté scrivere *Il Principe*, quando fu mandato in esilio e isolato in una fattoria di campagna, lontano dagli intrighi politici di Firenze.

Sussiste, comunque, il pericolo che questo tipo d'isolamento generi idee malsane e perverse. Potete ampliare il raggio della vostra visuale, ma perdere il senso della vostra realtà e dei vostri limiti. Ancora, più rimanete appartati, più sarà difficile uscire dall'isolamento quando deciderete di farlo: esso vi trascina nel profondo delle sue sabbie mobili, senza che ve ne accorgiate. Se avete bisogno di tempo per pensare, scegliete l'isolamento come ultima possibilità, e solo a piccole dosi. Stando bene attenti a lasciare aperta la porta per rientrare nella società.

LEGGE

19

ACCERTATEVI DI CON CHI AVETE A CHE FARE: NON OFFENDETE LA PERSONA SBAGLIATA

SENTENZA

Ci sono molti tipi diversi di persone al mondo, e voi non potete mai essere sicuri che tutte reagiranno nello stesso modo alle vostre strategie. Ingannate o imponete la vostra superiorità tattica a certe persone, e queste passeranno il resto della loro vita a cercare vendetta. Esistono lupi in veste di agnelli. Pertanto, scegliete attentamente i vostri avversari e le vostre vittime – mai offendere o ingannare la persona sbagliata.

AVVERSARI, CREDULONI, E VITTIME: Tipologie base

Quando incontri un uomo con la spada, estrai la tua spada: non recitare poesie a chi non è poeta.

DA UN CLASSICO BUDDISTA CH'AN, CITATO NEL FULMINE IN CIELO, TRADOTTO DA THOMAS CLEARY, 1993

Nella vostra scalata al potere incontrerete molte specie di avversari, creduloni, e vittime. La manifestazione più alta dell'arte del potere è la capacità di riconoscere i lupi dagli agnelli, le volpi dalle lepri, i falchi dagli avvoltoi. Se siete abili nel fare queste distinzioni, avrete successo, senza bisogno di forzare troppo la mano a chicchessia. Ma se agirete alla cieca con chiunque vi attraversi la strada, avrete una vita piena di dispiaceri, ammesso che viviate abbastanza a lungo. Saper riconoscere il tipo di persona, e comportarsi di conseguenza, è fondamentale. Quelle che seguono sono le cinque categorie di bersaglio più difficili e pericolose che s'incontrano nella giungla, secondo le molteplici esperienze accumulate nel passato dai truffatori.

L'uomo arrogante e orgoglioso. Anche se inizialmente può dissimularlo, il permaloso orgoglio di questo tipo d'uomo lo rende molto pericoloso. Ogni offesa ricevuta lo porterà a perseguire la vendetta con violenza inusitata. Potete ripetervi: « Ma io gli ho solo detto così e così, a un party dove tutti erano sbronzi... » Non ha importanza. Non c'è razionalità dietro la sua reazione, quindi non perdete tempo a cercare di capirlo. Se a un certo punto del vostro rapporto con una persona fiutate un orgoglio ipersensibile ed esagerato, fuggite. Qualsiasi cosa vi aspettiate da lei, il gioco non vale la candela.

LA VENDETTA DI LOPE DE AGUIRRE

Il carattere di [Lope de] Aguirre è esaurientemente descritto da un aneddoto riportato nelle cronache di Garcilaso de la Vega, il quale riferì che, nel 1548, Aguirre faceva parte di un plotone di soldati che stava scortando degli schiavi indios dalle miniere di Potosì [Bolivia] al deposito dove era custodito il tesoro reale. Gli indios erano gravati di una grande quantità d'argento, superiore a quella prevista dalla legge, e il governatore del luogo arrestò Aguirre e sentenziò che gli venissero inferte duecento frustate in luogo della multa per avere sottoposto gli indios a maltrattamenti.

L'uomo irrimediabilmente insicuro. Questo tipo d'uomo ha qualcosa in comune con l'arrogante e orgoglioso, ma è meno violento e più difficile da riconoscere. Il suo ego è fragile, la sua autostima molto scarsa, e se si sente ingannato o attaccato, l'offesa lo porta al punto di ebollizione. Egli vi aggredirà con morsi che, a mano a mano, diventeranno sempre più profondi finché ne avvertirete il dolore. Se vi capita di ingannare o di far del male a un simile uomo, sparite per un bel po' di tempo. Non stategli nei paraggi o vi ucciderà a piccoli morsi.

Il signor Sospetto. Un'altra variante delle specie appena descritte, è un potenziale Stalin. Vede, degli altri, solo quello che vuole vedere – di solito, il peggio – e pensa che tutti siano contro di lui. Il signor Sospetto è, in realtà, il meno pericoloso dei tre: decisamente squilibrato, è facile da imbrogliare, proprio come accadde a Stalin che fu costante-

mente ingannato. Sfruttate la sua natura sospettosa per metterlo contro gli altri. Ma fate attenzione a non diventare voi stessi oggetto dei suoi sospetti.

Il serpente dalla lunga memoria. Se offeso o ingannato, questo tipo, in apparenza, non si mostrerà risentito; egli calcola e aspetta. Poi, quando si trova in una posizione che gli consenta di invertire i ruoli, metterà in atto una sottile vendetta a sangue freddo. Individuate l'uomo dall'accortezza e dal calcolo che caratterizzano i diversi aspetti della sua vita. Di norma, è freddo e scostante. Fate doppiamente attenzione a questo serpente, e, se in qualche modo l'avete offeso, schiacciatelo completamente o tenetelo lontano dalla vostra vista.

L'uomo banale, mediocre, e spesso ottuso. Drizzate bene le orecchie se vi imbattete in una vittima così invitante. È molto più difficile da ingannare di quanto possiate immaginare. Cadere in una trappola, spesso richiede intelligenza e immaginazione – un senso di possibile diritto al risarcimento. L'uomo semplice non abbocca all'esca perché non la riconosce. Ne è inconsapevole. Il pericolo con questo tipo non è che vi possa danneggiare o che ricerchi la vendetta, ma semplicemente che vi faccia perdere tempo, energie, risorse e che addirittura compromettiate il vostro equilibrio psico-fisico nel tentativo di ingannarlo. Tenete a disposizione un test: una battuta, una storiella. Se la sua reazione è di prenderla sul serio, questo è il tipo con cui avete a che fare. Se decidete di andare avanti, sappiate che lo fate a vostro rischio e pericolo.

TRASGRESSIONI DELLA LEGGE

Trasgressione della Legge I

Nei primi anni del XIII secolo, Muhammad, scià di Khwarezm, riuscì, dopo molte guerre, a fondare un enorme impero, che si estendeva, a est, fino all'odierna Turchia e, a sud, fino all'Afghanistan. Il fulcro dell'impero era la grande capitale asiatica di Samarcanda. Lo scià disponeva di un potente esercito ben addestrato e poteva mobilitare 200.000 uomini in pochi giorni.

Nel 1219, Muhammad ricevette un'ambasceria da un nuovo capo tribù dell'est, Gengis Khan. Gli ambasciatori portavano al grande Muhammad ogni sorta di regali, com-

«Il soldato Aguirre, quando gli venne notificata la pena, implorò l'alcalde che, piuttosto che venire frustato, fosse condotto a morte, poiché era nobile di nascita...Tutto ciò non ebbe effetto alcuno sull'alcalde, che ordinò si portasse una bestia e venisse eseguita la sentenza. L'esecutore si recò alla prigione e mise Aguirre sulla bestia... La bestia fu condotta fuori, ed egli ricevette le frustate...» Quando fu liberato, Aguirre annunciò la sua intenzione di uccidere il governatore che aveva pronunciato la sentenza, l'alcalde Esquivel. Alla scadenza del suo incarico, Esquivel fuggì a Lima, lontana trecentoventi leghe, ma in quindici giorni Aguirre era sulle sue tracce. Il giudice, terrorizzato, si mise in viaggio per Quito, che distava quattrocento leghe, e, tempo venti giorni, Aguirre lo raggiunse anche là. «Quando Esquivel ebbe notizia della sua presenza», secondo il racconto di Garcilaso, «affrontò un altro viaggio di cinquecento leghe, fino a Cuzco; ma in pochi giorni, Aguirre gli fu alle calcagna, viaggiando a piedi, poiché, come disse, un uomo che aveva subito la frusta non aveva motivo di montare a cavallo e farsi vedere dagli altri. In questo modo, Aguirre inseguì il suo giudice

per tre anni e quattro mesi.» Stanco di fuggire, Esquivel si fermò a Cuzco, una città governata così severamente che lo faceva sentire al sicuro da Aguirre. Andò ad abitare vicino alla cattedrale e non si avventurava mai fuori casa senza la spada e il pugnale. «Nonostante ciò, un lunedì, di pomeriggio, Aguirre entrò nella dimora, e, dopo averla percorsa tutta, seguendo un corridoio e superando un salone e la camera da letto, giunse alla stanza dove Esquivel teneva i suoi libri, e lì lo trovò addormentato. Lo pugnalò a morte e uscì, ma quando fu sulla soglia, si accorse di aver dimenticato il cappello: ebbe la temerarietà di tornare indietro a prenderlo, e poi andò fuori, camminando per la strada.»

THE GOLDEN DREAM SEEKERS OF EL DORADO, WALKER CHAPMAN, 1967

prendenti le merci più preziose del piccolo, ma già ricco, impero mongolo. Gengis Khan desiderava riaprire la Via della Seta verso l'Europa, e proponeva di spartirla con Muhammad, promettendo, al contempo, la pace fra i due imperi.

Muhammad non conosceva questo *parvenu* dell'est, che, gli sembrava, si dimostrava eccessivamente arrogante, pretendendo di parlare da pari a pari con chi gli era, così palesemente, superiore. Ignorò l'offerta di Kahn, che provò ancora. Questa volta mandò una carovana di centro cammelli carichi degli oggetti più preziosi che aveva saccheggiato in Cina. Prima che la carovana giungesse al cospetto di Muhammad, tuttavia, Inalchik, il governatore della regione confinante con Samarcanda, la catturò e tenne i tesori per sé, facendo giustiziare i suoi capi.

Gengis Kahn fu sicuro che si trattava di un errore, cioè che Inalchik aveva agito senza l'approvazione di Muhammad. Mandò ancora un'altra missione a Muhammad, reiterando la sua offerta e chiedendo che il governatore fosse punito. Questa volta fu proprio Muhammad che fece tagliare la testa a uno degli ambasciatori, e rimandò indietro gli altri due con il capo rasato – il peggior insulto secondo il codice d'onore dei mongoli. Kahn mandò un messaggio allo scià: «Hai scelto la guerra. Quel che sarà sarà, e noi non possiamo sapere ciò che avverrà; solo Dio lo sa». Mobilitando le sue forze, attaccò con 1220 soldati la provincia di Inalchik, conquistandone la capitale. Fece prigioniero il governatore e ordinò che fosse giustiziato versandone argento fuso negli occhi e nelle orecchie.

Durante l'anno che seguì, Kahn condusse una serie di campagne, in forma di guerriglia, contro le forze di gran lunga superiori dello scià. Questo tipo di combattimento era del tutto nuovo per i tempi: i suoi soldati si muovevano con gran velocità in sella ai cavalli ed erano maestri nell'arte di combattere con arco e frecce mentre cavalcavano. La velocità e la manovrabilità delle sue forze gli permisero di nascondere a Muhammad le sue intenzioni e la direzione dei suoi spostamenti. Alla fine riuscì prima a circondare Samarcanda e in seguito a conquistarla. Muhammad fuggì e un anno dopo morì, lasciando il suo impero in pezzi e distrutto. Gengis Kahn divenne l'unico padrone di Samarcanda, della Via della Seta e di gran parte dell'Asia settentrionale.

Interpretazione
Non presumete mai che la persona con cui avete a che fare sia più debole o meno importante di voi. Alcuni uomini sono lenti a prendere l'iniziativa, cosa che può indurvi a giudicare in modo erroneo il loro spessore e a offenderli a sproposito. Ma se insultate il loro onore e il loro orgoglio, vi rovesceranno addosso una violenza che può sembrare improvvisa ed esagerata, proprio perché hanno tardato a dimostrare la loro rabbia. Se volete rifiutare gli altri, sarà meglio per voi farlo in modo cortese e con rispetto, anche se vi sembra che le loro richieste siano impudenti o le loro offerte ridicole. Non rifiutateli in malo modo, finché non li conoscete meglio; potreste avere a che fare con un Gengis Kahn.

Trasgressione della Legge II
Nei tardi anni Dieci di questo secolo alcuni dei più abili imbroglioni d'America costituirono una banda di truffatori con sede a Denver, Colorado. Nei mesi invernali si sparpagliavano per gli Stati del Sud, esercitando il loro mestiere. Nel 1920 Joe Furey, un capo del gruppo, stava lavorando a suo modo nel Texas, facendo centinaia di migliaia di dollari con delle truffe classiche. A Fort Worth incontrò un credulone di nome J. Frank Norfleet, un allevatore di bestiame che possedeva un grande ranch. Norfleet cadde nella rete. Allettato dalle ricchezze che gliene sarebbero venute, svuotò il suo conto in banca di 45.000 dollari e li consegnò a Furey e ai suoi soci. Pochi giorni dopo, essi gli restituirono i suoi «milioni», che si rivelarono essere pochi dollari buoni, arrotolati attorno a dei ritagli di giornale.
Furey e i suoi compari avevano messo in opera questo scherzetto un centinaio di volte prima di allora, e il babbeo di turno si vergognava a tal punto della sua credulità che subiva la lezione in silenzio e accettava la perdita. Ma Norfleet non era come le altre vittime. Andò alla polizia, dove gli dissero che avrebbero potuto fare ben poco. «Allora andrò io stesso a caccia di quella gente», disse Norfleet agli agenti. «E li prenderò anche, dovesse costarmi il resto della mia vita.» Sua moglie subentrò nella conduzione del ranch, mentre Norfleet perlustrava il paese in cerca di altri che fossero stati ingannati con lo stesso sistema. Uno di questi si fece avanti e i due uomini scovarono uno dei truffatori a San Francisco e riuscirono a farlo mettere sotto chiave. L'uomo si suicidò piuttosto che affrontare lunghi anni di prigione.

IL CORVO E LA PECORA

Un corvo importuno si accomodò sul dorso di una pecora. La pecora, del tutto controvoglia, lo portò in giro avanti e indietro per lungo tempo, e alla fine disse: «Se tu avessi trattato così un cane, avresti dovuto fare i conti con i suoi denti affilati». Al che il corvo rispose: «Disprezzo il debole e mi sottometto al più forte. So con chi posso essere prepotente e chi devo blandire; così spero di vivere molto a lungo».

FAVOLE,
ESOPO,
SECC. VII-VI A.C.

Norfleet andò avanti. Catturò un altro dei truffatori in montagna, lo legò come un vitello e trascinandolo per strade fangose lo condusse a forza fino al carcere della città. Non si limitò a battere tutto il paese, ma si spinse in Inghilterra, in Canada, in Messico, alla ricerca di Joe Furey, e anche del suo braccio destro, W.B. Spencer. Avendo trovato Spencer a Montreal, Norfleet lo rincorse per le strade. Spencer fuggì, ma l'allevatore stette sulle sue tracce e lo catturò a Salt Lake City. Preferendo la clemenza della legge alla collera di Norfleet, Spencer si consegnò alla polizia.
Norfleet trovò Furey a Jackson, Florida, e lo trascinò personalmente al cospetto della corte del Texas. Ma non si fermò là: continuò fino a Denver, determinato a sgominare l'intera banda. Sacrificando, nell'inseguimento, non solo cospicue somme di denaro, ma anche un altro anno della sua vita, riuscì a far mettere dietro le sbarre tutti i capi della banda. Anche quelli che non aveva acciuffato, avevano, a questo punto, un tale terrore di lui, che si costituirono spontaneamente.
Dopo cinque anni di caccia, Norfleet aveva disintegrato da solo la più grande organizzazione di truffatori del paese. L'impresa portò lui alla bancarotta e ridusse il suo matrimonio in frantumi, ma morì soddisfatto.

Interpretazione
La maggior parte degli uomini accetta l'umiliazione derivante dall'essere truffati con un senso di rassegnazione, imparano la lezione, riconoscono che non ci si può arricchire dall'oggi al domani e che di norma sono stati imbrogliati dalla loro cupidigia di facili guadagni. Alcuni, tuttavia, rifiutano di accettare la realtà. Invece di riflettere sulla loro credulità e avarizia, si ritengono vittime del tutto innocenti.
Uomini come questi possono sembrare dei simboli di giustizia e d'onestà, ma in realtà sono smisuratamente insicuri. Quando vengono ingannati o imbrogliati, si risveglia la loro mancanza di autostima, e si riducono alla disperazione pur di rifarsi del danno subito. Valeva la pena di ipotecare il ranch, di far naufragare il matrimonio, di trascorrere anni a chiedere prestiti e a vivere in motel da pochi soldi, per vendicare la vergogna di essere stato ingannato? Per i Norfleet di tutto il mondo il superamento di questa vergogna non ha prezzo.
Tutte le persone hanno insicurezze, e spesso il modo migliore per ingannare un credulone è giocare su queste.

Ma a proposito di potere, bisogna fare una distinzione da caso a caso e la persona che è decisamente più insicura della media, è molto pericolosa. Fate attenzione: qualunque inganno o trucco vogliate mettere in atto, studiate bene il soggetto. L'insicurezza e la fragilità dell'ego di alcune persone non possono tollerare la minima offesa. Per verificare se avete a che fare con una di esse, sottoponetela prima a questa prova: fate un piccolo scherzo o pronunciate una battuta leggera a sue spese. Una persona sicura di sé ci riderà sopra; una esageratamente insicura reagirà come se le fosse stata fatta un'offesa personale. Se sospettate di avere a che fare con questo tipo di persona, cercatevi un'altra vittima.

Trasgressione della Legge III

Nel V secolo a.C., Ch'ung-erh, principe di Ch'in (l'odierna Cina) fu mandato in esilio. Viveva modestamente – spesso, addirittura in povertà – in attesa del momento in cui avrebbe potuto ritornare a ricoprire il suo rango principesco. Una volta si trovò a passare per lo stato di Cheng, il cui governatore, non sapendo chi egli fosse, lo trattò villanamente. Il ministro del governatore, Shuh Chan, se ne accorse e gli disse: «Quest'uomo ha la dignità di un principe. Vostra Altezza farebbe bene a trattarlo con la massima cortesia e, così, acquisire meriti nei suoi confronti». Ma il governatore, che non era capace di vedere oltre le miserevoli condizioni del principe, ignorò il suo consiglio, e continuò a insultarlo. Shuh Chan mise in guardia nuovamente il suo signore, dicendogli: «Se Vostra Altezza non riesce proprio a trattare Ch'ung-erh con gentilezza, deve ucciderlo, per evitare calamità in futuro». Il governatore se ne fece beffe.
Anni dopo, essendo cambiate le cose, il principe poté far ritorno in patria. Non dimenticò chi era stato benevolo con lui e chi era stato insolente, negli anni della sua povertà. Tantomeno dimenticò quello che aveva dovuto sopportare a opera del governatore di Cheng. Alla prima occasione, raggruppò un grande esercito con cui marciò su Cheng, ne occupò otto città, distrusse il regno, e mandò, a sua volta, il governatore in esilio.

Interpretazione

Non potete mai essere certi delle persone che vi stanno di fronte. Un uomo che oggi vi sembra senza importanza e senza significato, domani potrebbe essere un uomo di po-

tere. Nella nostra vita ci dimentichiamo un sacco di cose, ma non gli insulti ricevuti.
Come poteva sapere il governatore di Cheng che il principe Ch'ung-erh era un tipo ambizioso, calcolatore, scaltro, un serpente dalla lunga memoria? Non c'era, in realtà, alcun mezzo per saperlo, potreste dire voi. Ma, dal momento che non c'era alcun mezzo, avrebbe fatto meglio a non tentare la fortuna cercando di scoprirlo. Non c'è niente da guadagnare nell'insultare una persona senza scopo. Reprimete l'impulso a offendere, anche se l'altra persona vi sembra più debole. Sarebbe una magra soddisfazione, al cospetto del pericolo che dovreste affrontare quando, un giorno, quella persona fosse nelle condizioni di danneggiarvi.

Trasgressione della Legge IV
Il 1920 fu un anno particolarmente sfavorevole per i mercanti d'arte americani. I grandi compratori – la generazione di arricchiti del secolo precedente – avevano ormai un'età per cui morivano come mosche, e non appariva nessun nuovo miliardario che ne prendesse il posto. Le cose andavano così male, che un gruppo, costituito da alcuni fra i maggiori mercanti, decise di unire le forze, cosa inaudita, dal momento che i mercanti d'arte si erano sempre guardati come cani e gatti.
Joseph Duveen, il mercante dei più ricchi magnati d'America, quell'anno se la passava peggio ancora degli altri, così decise di aderire all'alleanza. Il gruppo ora poteva contare sui cinque più importanti mercanti del paese. Guardandosi intorno alla ricerca di nuovi clienti, concordarono che la loro ultima speranza, e la miglior carta da giocare, era Henry Ford, l'uomo più ricco d'America. Ford non si era mai avventurato nel mercato dell'arte, ed era un bersaglio così ambizioso che dava senso al loro lavoro in comune.
I mercanti decisero di compilare un elenco, « I cento quadri più importanti del mondo » (tutti quelli che avevano in magazzino), e di offrirne una buona parte a Ford. Con un solo acquisto avrebbe potuto diventare il più grande collezionista del pianeta. Per settimane il gruppo lavorò alla preparazione di un prodotto meraviglioso: una pubblicazione in tre volumi, comprendente straordinarie riproduzioni di pitture, accompagnate, ognuna, da un testo didascalico. Quindi fecero visita a Ford nella sua residenza di Dearbon, Michigan. Furono sorpresi dalla sobrietà della casa: Ford doveva essere un uomo molto semplice.

Ford li ricevette nello studio. Sfogliando il libro, aveva un'espressione di deliziato stupore. I mercanti, tutti emozionati, già si immaginavano i milioni di dollari che sarebbero presto confluiti nelle loro casse. Alla fine, però, Ford alzò gli occhi dal libro e disse: « Signori, libri bellissimi come questi, con bellissime illustrazioni a colori come queste, devono costare una quantità di soldi! » « Ma signor Ford! » esclamò Duveen. « Noi non vogliamo che lei *compri* questi libri. Li abbiamo fatti stampare appositamente per lei, per farle vedere i dipinti. Questi libri sono un regalo per lei. » Ford sembrava imbarazzato. « Signori, è molto gentile da parte vostra, ma, sinceramente, non vedo perché dovrei accettare una regalo così costoso da persone estranee. » Duveen gli spiegò che le riproduzioni contenute nei libri si riferivano a quadri che loro speravano di vendergli. Alla fine Ford capì. « Ma signori », esclamò, « perché dovrei desiderare gli originali, quando le immagini di questo libro sono così belle? »

Interpretazione
Joseph Duveen si vantava di studiare le sue vittime e i suoi clienti, scoprendo le loro debolezze e le particolarità dei loro gusti, prima di incontrarli. Una volta sola, preso dalla disperazione, abbandonò questa tattica, in occasione dell'assalto a Henry Ford. Ci vollero mesi perché si riprendesse dalle conseguenze, sia mentali che monetarie, di quell'errore di valutazione. Ford era il tipo di uomo banale, modesto, che non vale la pena di tentare di ingannare. Egli era l'incarnazione di quella tipologia di persone dalla mentalità concreta, che non hanno abbastanza immaginazione per essere ingannati. Da allora in poi, Duveen dedicò le sue energie ai Mellon e ai Morgan di tutto il mondo, persone sufficientemente abili e astute da poter essere intrappolate nella sua rete.

LE CHIAVI DEL POTERE

La capacità di giudicare le persone e di capire con chi state trattando è la dote più importante di tutte nella conquista e nella conservazione del potere. Senza di questa siete ciechi: non solo finirete per offendere la persona sbagliata, ma sceglierete male anche quelle su cui lavorare, e sarete convinti di adularle, quando, in realtà, le state insultando. Prima di fare una qualsiasi mossa, prendete le misure al vostro soggetto e al vostro avversario potenziale. Altri-

menti perderete tempo e commetterete degli errori. Studiate le debolezze della gente, le crepe nella loro armatura, i loro motivi di orgoglio e d'insicurezza. Conosceteli dentro e fuori, prima ancora di decidere se avere o no rapporti con loro.
Per finire, due parole di avvertimento: primo, quando sottoponete ad analisi e giudizio il vostro rivale, non fate mai conto sull'istinto. Fareste un imperdonabile errore se prestaste orecchio a questo inaffidabile consigliere. Nulla può sostituire la raccolta di informazioni concrete. Studiate e spiate il vostro avversario per tutto il tempo che ci vuole; alla lunga distanza ciò vi ripagherà.
Secondo, mai fidarsi delle apparenze. Chiunque abbia un cuore di serpente può far mostra di gentilezza per dissimularlo; una persona spavalda al di fuori, è spesso un codardo nell'intimo. Imparate a vedere al di là delle apparenze, e a smascherarne le contraddizioni. Non prestate mai fede all'immagine di sé che ognuno vi propone – non è assolutamente credibile.

> Immagine: Il cacciatore. Non sistema la stessa trappola per il lupo e per la volpe. Non depone un'esca dove nessuno la vedrà. Egli conosce perfettamente la sua preda, le sue abitudini e i suoi nascondigli, e si comporta di conseguenza.
>
> Un parere autorevole: Siate certi che non esiste persona così insignificante o così trascurabile, che, prima o poi, non possa venirvi utile; cosa di cui, certamente, non potrete trarre vantaggio, se, precedentemente, avrete mostrato di disprezzarla. Gli errori spesso si dimenticano, il disprezzo mai. Il nostro orgoglio lo ricorda per sempre. (Lord Chesterfield, 1694-1773)

L'OPPOSTO
Che cosa vi può venire di buono dal disconoscere gli altri? Imparate a distinguere i leoni dagli agnelli o ne pagherete il prezzo. Osservate questa legge senza eccezioni; non ce ne sono di eccezioni; e, quindi, non datevi pensiero di cercarne una.

LEGGE

20

NON PRENDETE POSIZIONE

SENTENZA

È folle colui che si affretta a prendere posizione. Non compromettetevi con alcuna fazione o con alcuna causa, ma state solo dalla vostra parte. Mantenendo la vostra indipendenza, diventate padroni degli altri: mettendo gli uni contro gli altri, tutti vi ricercheranno.

PARTE I: NON IMPEGNATEVI CON NESSUNO MA FATEVI CORTEGGIARE DA TUTTI

Se permettete che gli altri pensino di avere un qualche diritto su di voi, perdete ogni potere nei loro confronti. Non concedendo la vostra disponibilità, gli altri saranno costretti a impegnarsi duramente per averla vinta. Mantenetevi indifferenti e accumulate il potere che vi viene dall'attenzione di cui vi fanno oggetto e dai loro desideri frustrati. Fate il gioco della Regina Vergine: dispensate speranza, ma non date soddisfazione.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Quando la regina Elisabetta I ascese al trono d'Inghilterra, nel 1558, tutti si diedero un gran da fare per trovarle marito. L'argomento venne dibattuto in Parlamento, non meno che nelle conversazioni degli inglesi di ogni ceto sociale; spesso non erano d'accordo su chi ella dovesse sposare, ma tutti convenivano sul fatto che avrebbe dovuto maritarsi il più presto possibile, perché una regina deve avere un re, e deve generare eredi al trono. Le discussioni continuarono, animate, per anni. Nel frattempo i più affascinanti e desiderabili scapoli del regno – Sir Robert Dudley, il conte di Essex, Sir Walter Raleigh – si contendevano la mano di Elisabetta. Ella non li scoraggiava, ma sembrava non avere fretta, e le sue allusioni su chi avrebbe potuto essere il favorito spesso si contraddicevano l'un l'altra. Nel 1566, il Parlamento inviò a Elisabetta una delegazione esortandola a sposarsi prima che fosse troppo vecchia per mettere al mondo dei figli. Ella non si oppose, né disilluse la delegazione, ma, nonostante ciò, continuò a rimanere vergine.

Il raffinato gioco che Elisabetta conduceva con i suoi corteggiatori divenne, pian piano, pretesto di innumerevoli fantasie sessuali e la rese oggetto di una sorta di venerazione. Il medico di corte, Simon Forman, descrisse nel suo diario sogni di deflorazione che avevano a protagonista la regina. I pittori la rappresentarono come Diana o altre dee. Il poeta Edmund Spenser, e altri, scrissero panegirici dedicati alla Regina Vergine. Ci si riferiva a lei come alla « Imperatrice del pianeta », alla « Vergine virtuosa » che reggeva le sorti del pianeta e governava il moto delle stelle. Parlando con lei, i suoi molti corteggiatori non si peritavano di fare pesanti allusioni a sfondo sessuale, un azzardo che ella non disdegnava. Faceva di tutto per suscitare il loro interesse, e, contemporaneamente, per tenerli lontani.

I re e i principi di tutta Europa sapevano che un matrimonio con lei avrebbe sigillato un'alleanza fra l'Inghilterra e il loro paese. Il re di Spagna la chiese in isposa, come pure il principe di Svezia e l'arciduca d'Asburgo. Ella li rifiutò tutti cortesemente.
Il grande problema diplomatico che si pose a quel tempo fu quello rappresentato dall'insurrezione dei fiamminghi e degli olandesi nei Paesi Bassi, che erano allora sotto il dominio della Spagna. L'Inghilterra avrebbe dovuto rompere l'alleanza con la Spagna e scegliere la Francia come partner privilegiato sul continente, sostenendo, così, l'indipendenza dei fiamminghi e degli olandesi? Attorno al 1570 sembrava che un'intesa con la Francia sarebbe stata la scelta più saggia per l'Inghilterra. La Francia poteva contare su due uomini illustri di sangue nobile, il duca di Anjou e il duca di Alençon, fratelli del re di Francia. Avrebbe uno dei due sposato Elisabetta? Tutti e due ne avevano i numeri ed Elisabetta alimentò le speranze di entrambi. La faccenda andò avanti per anni. Il duca di Anjou fece molte visite in Inghilterra, baciò Elisabetta in pubblico, giunse addirittura a rivolgersi a lei con vezzeggiativi; ella sembrava ricambiare le attenzioni. Nel frattempo, mentre lei civettava con i due fratelli, fu firmato un trattato che sanciva la pace fra Francia e Inghilterra. Nel 1582 Elisabetta sentì che era giunto il momento di interrompere il corteggiamento. Cosa che avvenne, in particolare per quanto riguardava il duca di Anjou, con suo grande sollievo. Per ragioni diplomatiche ella aveva acconsentito a farsi corteggiare da un uomo di cui non poteva sopportare la presenza e che trovava fisicamente ripugnante. Una volta che la pace tra Francia e Inghilterra fu assicurata, licenziò l'untuoso duca più cortesemente che poté.
A quel punto Elisabetta era troppo avanti con gli anni per generare dei figli. Di conseguenza, ella fu libera di trascorrere il resto della sua vita come meglio credeva e morì come la Regina Vergine. Non lasciò eredi diretti, ma tenne il governo per un periodo incomparabilmente sereno e culturalmente fertile.

Interpretazione
Elisabetta aveva delle buone ragioni per non sposarsi: era stata testimone degli errori di sua cugina Maria, regina di Scozia. Avversi all'idea di essere governati da una donna, gli scozzesi si aspettavano che Maria si sposasse e si spo-

sasse bene. Essere condotta all'altare da uno straniero l'avrebbe resa impopolare; far cadere la sua scelta su una nobile casata in particolare, avrebbe dato la stura a incontenibili rivalità. Alla fine, Maria scelse lord Darnley, un cattolico. Così facendo, incorse nelle ire dei protestanti scozzesi, e ne nacquero tumulti senza fine.

Elisabetta sapeva che il matrimonio può spesso portare alla rinuncia da parte di una donna a posizioni di governo: sposandosi e dimostrandosi disponibile alle richieste di un partito o di una nazione, la regina finisce per essere invischiata in conflitti che lei non ha scelto, conflitti che possono alla fine travolgerla o portarla a un'inutile guerra. Inoltre, il marito diventa di fatto colui che governa. E spesso fa in modo di disfarsi della moglie regina, come Darnley tentò di fare con Maria. Elisabetta aveva imparato bene la lezione. Come donna al governo aveva due obiettivi: evitare il matrimonio ed evitare la guerra. Riuscì a mettere assieme le due cose, facendo balenare la possibilità di matrimonio in funzione di stabilire delle alleanze. Il momento in cui si fosse messa nelle mani di un singolo corteggiatore, sarebbe stato il momento in cui avrebbe perso il suo potere. Doveva circondarsi di mistero e accrescere il desiderio attorno a sé, senza deludere le speranze di nessuno, ma anche senza arrendersi mai.

Con questo gioco, durato una vita, di ammiccamenti e di ritrosia, Elisabetta dominò il paese e tutti gli uomini che avevano cercato di conquistarla. In quanto centro dell'attenzione, ella poteva controllare ogni cosa. Tenendo, sopra a tutto, alla sua indipendenza, Elisabetta salvaguardò il suo potere e fece di se stessa un oggetto di venerazione.

Preferirei essere una mendicante e zitella,
piuttosto che una regina e sposata.
Regina Elisabetta I, 1533-1603

LE CHIAVI DEL POTERE

Poiché il potere dipende in gran parte dalle apparenze, dovete imparare gli espedienti che arricchiscono la vostra immagine. Rifiutarsi di parteggiare per una persona o per un gruppo è uno di questi. Quando voi vi tenete in disparte, non incorrete nel risentimento, ma, al contrario, suscitate una forma di rispetto. Improvvisamente sembrate persona di potere, proprio perché vi dimostrate inafferrabili, piuttosto che assoggettarvi al gruppo o ai legami di una relazione,

come fa la maggior parte delle persone. Questa aura di potere, col tempo, può soltanto ingigantirsi: come si diffonde la voce della vostra propensione all'indipendenza, sempre più persone avranno desiderio di voi, aspirando a essere quella che vi ha costretto ad arrendervi. Il desiderio è come un virus: se vediamo che qualcuno è ambito dagli altri, anche noi tendiamo a considerarlo una persona desiderabile. Nell'istante in cui vi concedete, la magia se ne va. Diventate uno come tutti gli altri. La gente userà tutti i mezzi, anche i più subdoli, per conquistarvi. Vi farà molti regali, vi coprirà di favori, tutto per mettervi in obbligo. Incoraggiate le loro attenzioni, stimolate il loro interesse, ma non cedete a nessun costo. Se lo desiderate, accettate i regali e i favori, ma state bene attenti a conservare la vostra autonomia interiore. Non potete permettervi di sentirvi obbligati con nessuno, neanche inavvertitamente.

Ricordate, tuttavia: l'obiettivo non è quello di tenere lontani gli altri o di far trasparire che siete inespugnabili. Come la Regina Vergine, dovete tenere sulla corda, suscitare l'interesse, illudere gli altri di potervi conquistare. Dovete anche, occasionalmente, concedervi alle loro attenzioni, ma senza mai spingervi troppo oltre.

Il condottiero e uomo di Stato greco Alcibiade giocava a questo gioco alla perfezione. Fu Alcibiade che mobilitò e condusse il potente esercito ateniese all'invasione della Sicilia nel 414 a.C. Quando gli ateniesi rimasti in patria, invidiosi del suo potere, tentarono di detronizzarlo, accusandolo di abusi di governo, egli passò al nemico, gli spartani, piuttosto che affrontare un tribunale, tornando ad Atene. Dopo la sconfitta degli ateniesi a Siracusa, lasciò Sparta per trasferirsi in Persia, anche se il potere di Sparta era allora in ascesa. A questo punto, tuttavia, sia gli spartani che gli ateniesi ricercarono Alcibiade per la sua influenza sui persiani; e i persiani lo coprirono di onori per il suo potere sugli ateniesi e gli spartani. Egli fece promessa a tutti, ma non s'impegnò con nessuno e alla fine ebbe tutte le carte in mano.

Se aspirate al potere, mettete in pratica la tattica di Alcibiade: mettetevi fra due poteri in competizione, lusingate l'uno con la promessa del vostro aiuto, l'altro, sempre desideroso di sopraffare il nemico, vi cercherà ugualmente. Come una parte si mostra ansiosa delle vostre attenzioni, immediatamente apparite persona di grande influenza e degna di essere desiderata. Ve ne verrà un potere di gran

lunga superiore a quello che avreste acquisito se vi foste, improvvidamente, impegnato con una delle due parti. Per perfezionare questa strategia, dovete conservarvi, nel vostro intimo, inaccessibili alle istanze emotive e considerare tutto quello che vi circonda come pedine nella vostra scalata al successo. Non potete permettervi di diventare schiavo di una causa.

Nel mezzo delle elezioni presidenziali americane del 1968, Henry Kissinger fece una telefonata al quartier generale di Richard Nixon. Kissinger era stato alleato di Nelson Rockefeller, che aveva ambito senza successo alla nomination del Partito repubblicano. Ora, Kissinger si offriva di fornire alla corrente di Nixon importanti informazioni riservate sui negoziati per la pace in Vietnam che si sarebbero tenuti di lì a poco, a Parigi. Egli aveva un uomo, infiltrato nella delegazione incaricata dei negoziati, che lo teneva informato sugli ultimi sviluppi. Il gruppo di Nixon accettò con entusiasmo la sua offerta.

Allo stesso tempo, tuttavia, Kissinger aveva preso contatti con il candidato democratico Hubert Humphrey, offrendogli il suo aiuto. Gli uomini di Humphrey gli richiesero informazioni riservate su Nixon che Kissinger fornì. «Guardate», disse Kissinger allo staff di Humphrey, «io ho odiato Nixon per anni.» In realtà non aveva preferenze per nessuna delle due parti. Quello che veramente voleva, era quello che poi ottenne: la promessa di una posizione di governo ad alto livello sia da Nixon che da Humphrey. Chiunque avesse vinto le elezioni, la carriera di Kissinger era assicurata.

Il vincitore, come tutti sanno, fu Nixon, e Kissinger si insediò puntualmente al suo posto di governo. Anche così, egli fu molto attento a non apparire mai troppo legato a Nixon. Quando questi fu rieletto nel 1972, uomini molto più fedeli di Kissinger furono silurati. Kissinger fu anche l'unico nixoniano con un'alta carica che sopravvisse al Watergate e che prestò servizio sotto il successivo presidente, Gerald Ford. Mantenendo le distanze, seppur minime, egli riuscì a trarre vantaggio anche da momenti molto difficili.

Quelli che adottano questa strategia, spesso notano uno strano fenomeno: chi si affretta a offrire aiuto agli altri, spesso non gode di grande stima, proprio perché il loro aiuto è stato ottenuto con estrema facilità, mentre coloro che se ne stanno in disparte si trovano circondati da postulanti. La loro indifferenza viene intesa come segno di potere e tutti li vogliono dalla loro parte.

Quando Picasso, dopo i primi anni di povertà, divenne l'artista più acclamato nel mondo, non si affidò a un mercante in particolare, anche se ognuno di loro lo assediava con offerte allettanti e con grandiose promesse. Al contrario, mostrava di non avere alcun interesse per i loro servigi; questa tecnica li faceva impazzire, e, mentre lottavano fra di loro, i prezzi salivano alle stelle. Quando Kissinger, in qualità di segretario di Stato degli Stati Uniti, si propose di raggiungere un'intesa con l'Unione Sovietica, non fece concessioni né mostrò un atteggiamento conciliante nei confronti di quella potenza, ma si diede a blandire la Cina. Il che offese e, soprattutto, preoccupò i sovietici, i quali erano già politicamente isolati e temevano un'emarginazione anche maggiore se la Cina e gli Stati Uniti si fossero alleati. La mossa di Kissinger li portò al tavolo delle trattative. La tattica ha un corrispettivo nell'opera di seduzione: se volete conquistare una donna, avverte Stendhal, corteggiate prima sua sorella.
Siate indifferenti e gli altri verranno da voi. Sarà un punto d'onore, per loro, toccare i vostri sentimenti. Fin quando imitate la saggia Regina Vergine e alimentate le loro speranze, sarete un polo d'attrazione e un oggetto di desiderio.

Immagine:
La Regina Vergine.
Il centro dell'attenzione,
del desiderio, della venerazione.
Senza mai concedersi a uno o all'altro dei suoi corteggiatori, la Regina Vergine li fa ruotare attorno a sé come pianeti, incapaci di lasciare la sua orbita
come di avvicinarsi
a lei.

Un parere autorevole: Non consegnatevi a nessuno e a nessuna cosa, perché questo vi renderebbe schiavi, schiavi di chiunque... Soprattutto conservatevi liberi da ogni impegno e da ogni obbligo – sono gli espedienti degli altri per avervi in loro potere... (Baltasar Gracián, 1601-1658)

PARTE II: NON SCHIERATEVI – RIMANETE AL DI SOPRA DELLE PARTI

Non permettete che gli altri vi coinvolgano nelle loro beghe e zuffe insignificanti. Mostratevi collaborativi e interessati, ma trovate il modo di rimanere neutrali. Lasciate che gli altri

guerreggino, mentre voi vi tenete in disparte, osservate e aspettate. Quando le parti in lotta saranno sfinite, saranno mature per essere colte. Coltivate la regola di seminare zizzania fra gli altri, e poi proponetevi in veste di mediatori, accumulando potere come pacieri.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

I NIBBI, I CORVI E LE VOLPI

I nibbi e i corvi stipularono un accordo fra di loro, secondo il quale avrebbero fatto a metà di tutto quello che avessero trovato nella foresta. Un giorno videro una volpe,che, ferita dai cacciatori, giaceva indifesa sotto un albero, e si riunirono attorno ad essa. I corvi dissero: «Noi prenderemo la parte superiore della volpe». «E noi prenderemo la parte inferiore» dissero i nibbi. Di ciò la volpe rise dentro di sé, e disse: «Ho sempre creduto che, nell'ordine del creato, i nibbi fossero superiori ai corvi; quindi essi dovrebbero prendersi la parte superiore del mio corpo, di cui fanno parte la mia testa, il mio cervello, e le altre parti più ricercate». «Certo, è giusto», dissero i nibbi, «noi prenderemo quelle parti della volpe.» «Niente affatto», dissero i corvi, «le prenderemo noi, come già stabilito.» Ne sorse una guerra fra gli schieramenti avversi, con molti caduti da una parte e dall'altra, e anche i pochi superstiti ebbero difficoltà a

Alla fine del XV secolo, le più importanti città-stato italiane erano costantemente in conflitto fra loro. Su di esse si libravano, come avvoltoi, le nazioni di Francia e Spagna, pronte ad approfittare di ogni segno di debolezza. E intrappolato nel mezzo di queste diatribe, stava il piccolo stato di Mantova, governato dal giovane duca Gianfrancesco Gonzaga. Mantova godeva di una posizione strategica nell'Italia centrale, e sembrava solo questione di tempo perché una delle forze in lizza la incorporasse, e il ducato cessasse di esistere come stato indipendente.

Il Gonzaga era un valoroso guerriero e un abile condottiero, e divenne una sorta di generale mercenario a disposizione della parte che lo pagasse meglio. Nel 1490, sposò Isabella d'Este, figlia del governante di un altro piccolo stato italiano, Ferrara. Poiché egli trascorreva la maggior parte del suo tempo lontano da Mantova, toccò a Isabella il regno della città in sua vece.

La prima prova d'Isabella come governante fu nel 1498, quando Luigi XII, re di Francia, stava preparando il suo esercito per attaccare Milano. Con la loro tradizionale perfidia, gli stati italiani cercarono di trarre profitto dalle difficoltà in cui versava il ducato di Milano. Il papa Alessandro VI promise il suo non intervento, dando così carta bianca ai francesi. Anche i veneziani manifestarono la loro neutralità, sperando di ottenerne in cambio la città di Mantova. Ludovico Sforza, governante di Milano, si trovò improvvisamente solo e abbandonato da tutti. Si rivolse a Isabella d'Este, sua grande amica (di cui si mormorava fosse anche l'amante) e la pregò di persuadere Gianfrancesco Gonzaga perché venisse in suo aiuto. Isabella tentò, ma il marito ricusò, perché gli sembrava che la causa dello Sforza fosse senza speranza. E così, nel 1499, Luigi piombò su Milano e la conquistò senza difficoltà.

Isabella era, ora, di fronte a un dilemma: se fosse stata fedele a Ludovico, il francese avrebbe mosso contro di lei. Ma se, invece, si fosse alleata con la Francia, si sarebbe fatta dei nemici in altre parti d'Italia, compromettendo le sorti di

Mantova, una volta che Luigi si fosse eventualmente ritirato. E se si fosse rivolta a Venezia o a Roma per chiedere aiuto, esse avrebbero semplicemente inghiottito Mantova con il pretesto di venirle in soccorso. Tuttavia doveva fare qualcosa. Il potente re di Francia le stava respirando sul collo: ella decise di mostrarglisi amica come aveva fatto prima di lui con Ludovico Sforza, allettandolo con regali, con lettere spiritose e intelligenti, e con la prospettiva della sua compagnia, poiché Isabella era famosa per la sua incomparabile bellezza e il suo fascino.

Nel 1500 Luigi invitò Isabella a una grande festa a Milano per celebrare la sua vittoria. Per l'occasione Leonardo da Vinci costruì un enorme leone meccanico: quando il leone apriva la bocca, ne uscivano gigli freschi, il simbolo della regalità francese. Al ricevimento Isabella indossava uno dei suoi celebri vestiti (ella aveva di gran lunga il più fornito guardaroba di tutte le principesse italiane) e, proprio come aveva sperato, affascinò e conquistò Luigi, che ignorò tutte le altre dame che si contendevano la sua attenzione. Ella divenne presto la sua costante compagna e in cambio della sua amicizia, lui s'impegnò a proteggere l'indipendenza di Mantova da Venezia. Una volta scongiurato un pericolo, tuttavia, se ne presentò un altro più allarmante, questa volta proveniente dal sud, sotto le vesti di Cesare Borgia. A partire dal 1500, Borgia aveva marciato ininterrottamente verso il nord, annettendosi tutti i piccoli regni che trovava sul suo cammino, nel nome di suo padre, il papa Alessandro. Isabella capì Cesare perfettamente. Non ci si poteva fidare di lui né offenderlo in alcun modo. Doveva essere adulato e, però, tenuto a una certa distanza. Isabella cominciò col mandargli regali: falconi, cani di razza, profumi e dozzine di maschere, che ella sapeva essere uso indossare quando camminava per le strade di Roma. Gli mandò messaggeri con omaggi cortesi (anche se questi messaggeri agivano come sue spie). A un certo punto Cesare le chiese se potesse lasciare di stanza alcune delle sue truppe in Mantova; Isabella cercò di dissuaderlo gentilmente, sapendo fin troppo bene che una volta che le truppe si fossero acquartierate nella città, non se ne sarebbero più andate. Perfino mentre Isabella stava circuendo Cesare, istruì tutti coloro attorno a lei a fare bene attenzione a non pronunciare alcuna parola ostile nei suoi confronti, poiché egli aveva spie ovunque e si sarebbe avvalso del più piccolo pretesto per invadere Mantova. Quando Isabella ebbe un figlio,

mettersi in salvo. La volpe si trattenne colà per alcuni giorni nutrendosi a suo piacimento delle carogne dei nibbi e dei corvi, dopodiché se ne andò viva e vegeta, commentando: «Il debole si avvantaggia delle discordie fra i potenti».

FAVOLE INDIANE, RAMASWAMI RAJU, 1887

Gli uomini di grandi capacità sono lenti ad agire, perché è più facile evitare di compromettersi che venire fuori bene da situazioni in cui ci si venga a trovare a seguito di un'affrettata presa di posizione. Le scelte che prendete di fronte a richieste di questo tipo costituiscono il metro delle vostre capacità di giudizio; è più sicuro eluderle che uscirne vittoriosi. Un impegno porta a uno più grande, e, in breve tempo, vi troverete sull'orlo del disastro.

BALTASAR GRACIÁN, 1601-1658

chiese a Cesare di fargli da padrino. Ella fece addirittura balenare ai suoi occhi la possibilità di un matrimonio fra le loro famiglie. In qualche modo tutto funzionò, dato che, sebbene egli s'impadronisse di qualunque cosa si presentasse sul suo cammino, risparmiò Mantova.

Nel 1503 il padre di Cesare, Alessandro, morì, e pochi giorni più tardi il nuovo papa, Giulio II, scese in guerra per cacciare le truppe francesi dall'Italia. Quando il governatore di Ferrara – Alfonso, fratello di Isabella – si schierò a fianco dei francesi, Giulio decise di attaccarlo e di umiliarlo. Una volta ancora Isabella si trovò nel mezzo: il papa da una parte, i francesi e suo fratello dall'altra. Ella non osava allearsi con nessuno, ma offendere tutti sarebbe stato altrettanto disastroso. Anche in questo caso ella fece il doppio gioco, di cui era ormai diventata un'esperta. Da una parte convinse il marito Gonzaga a lottare a favore del papa, sapendo che non si sarebbe impegnato eccessivamente, dall'altra permise alle truppe francesi di passare per Mantova per andare in aiuto a Ferrara. Mentre pubblicamente si lamentava della « invasione » da parte dei francesi del suo territorio, in privato ella forniva loro importanti informazioni. Per rendere plausibile l'invasione a Giulio, ella ottenne che i francesi fingessero di saccheggiare Mantova. Anche questa volta la cosa funzionò: il papa lasciò in pace Mantova.

Nel 1513, dopo un lungo assedio, Giulio sconfisse Ferrara e le truppe francesi si ritirarono. Sfinito dallo sforzo, il papa morì pochi mesi dopo. Con la sua morte, il ciclo assillante di battaglie e piccole controversie ricominciò senza fine.

Grandi avvicendamenti si erano succeduti durante il regno di Isabella: i papi andavano e venivano, Cesare Borgia sorgeva e cadeva, Venezia perse il suo impero, Milano fu invasa, Firenze iniziò la sua decadenza e Roma fu saccheggiata dall'imperatore di Asburgo, Carlo V. In mezzo a tutto ciò, la piccola Mantova non solo sopravvisse, ma prosperò, la sua corte era l'invidia d'Italia, la sua ricchezza e la sua sovranità rimasero intatte per un secolo dopo la morte d'Isabella, avvenuta nel 1539.

L'AQUILA E LA SCROFA SELVATICA

Un'aquila fece il nido su un albero e diede alla luce degli aquilotti. Una scrofa selvatica portò la figliata sotto lo stesso albero. L'aquila si lanciava in volo all'inseguimento della preda, per poi tornare dai piccoli. La scrofa grufolava attorno all'albero e poi andava a caccia di cibo nei boschi e quando scendeva la notte portava ai

Interpretazione

Isabella d'Este comprese la situazione politica italiana con straordinaria chiarezza: una volta che vi siete schierati con una delle forze in campo, il vostro destino è segnato. Il potente prenderà il controllo su di voi, il debole vi logorerà.

Ogni nuova alleanza porta a un nuovo nemico e siccome questo circolo vizioso fomenta altri conflitti, altre forze ne saranno coinvolte fino a che non riuscirete più a districarvi. Alla fine dovrete crollare per esaurimento.

Isabella condusse il suo regno nell'unico modo che le avrebbe consentito di salvaguardare la sua incolumità. Ella non si permise di perdere la testa per essere fedele a un duca o a un re, né si sforzò di porre termine al conflitto che infuriava attorno a lei, il che l'avrebbe soltanto trascinata nello stesso conflitto, che, in ogni caso, era a suo favore. Se le varie parti lottavano fino alla morte e si sfinivano l'un l'altra, non erano nella condizione di impadronirsi di Mantova. La fonte del potere di Isabella era la sua grande abilità di apparire partecipe negli affari e negli interessi di ogni parte, mentre in realtà non affidava a nessuno né se stessa né il suo regno.

Una volta che vi trovate in una battaglia che non è nata per vostra scelta, finite per lasciare ogni iniziativa. Gli interessi dei combattenti diventano i vostri; voi diventate un loro strumento. Imparate a controllarvi, a reprimere la vostra tendenza naturale a prendere le parti di uno dei contendenti e unirvi alla battaglia. Siate amichevoli e ben disposti verso tutti i contendenti, poi quando essi si scontrano, tiratevi in disparte. A ogni battaglia essi diventano più deboli, mentre voi diventate più forti a ogni battaglia che avete evitato.

Quando un pesce litiga con un mollusco
chi ne trae beneficio è il pescatore.
Antico proverbio cinese

LE CHIAVI DEL POTERE

Per avere successo nel gioco del potere dovete dominare le vostre emozioni. Ma anche se riuscite a raggiungere l'autocontrollo, non potete mai controllare gli atteggiamenti caratteriali di coloro che vi stanno attorno. E questo è un grande pericolo. La maggior parte della gente opera in un turbinio di emozioni, costantemente in atteggiamento reattivo, provocando liti e conflitti. Il vostro autocontrollo e la vostra autonomia potranno soltanto infastidirli e farli infuriare. Cercheranno di trascinarvi nel vortice, implorandovi di prendere posizione nelle loro battaglie senza fine o di fare la pace in loro vece. Se voi soccombete alle loro istanze emotive, a poco a poco vi ritroverete con la *vostra* mente e il

cuccioli qualcosa da mangiare. L'aquila e la scrofa vivevano come buone vicine. Ma una vecchia gatta progettò di uccidere gli aquilotti e i piccoli cinghiali appena nati. Andò dall'aquila e disse: «Aquila, faresti meglio a non allontanarti troppo. Fa' attenzione alla scrofa; ha un progetto malvagio in mente. Ha intenzione di indebolire le radici dell'albero. Non vedi? Sta sempre a grufolare». Poi la gatta andò dalla scrofa e le disse: «Scrofa, non hai una brava vicina. Ieri sera ho udito l'aquila dire i piccoli: "Miei cari aquilotti, ho intenzione di darvi da mangiare un bel porcellino. Appena la scrofa se ne sarà andata, vi porterò un maialino dalla carne tenera"». Da quel giorno, l'aquila smise di spiccare il volo in cerca di prede, mentre la scrofa non andò più nella foresta. Gli aquilotti e i cinghialetti morirono di fame e la vecchia gatta banchettò con i loro resti.

FIABE E RACCONTI, LEV TOLSTOJ, 1828-1910

Una povera donna vendeva formaggi al mercato, quando un gatto le si avvicinò e si portò via una forma. Un cane vide il ladruncolo e cercò di strappargli il formaggio. Ma il gatto lo affrontò con coraggio. Fu così che i due si gettarono l'uno sull'altro. Il cane abbaiava e azzannava, il gatto soffiava minaccioso e graffiava, ma l'esito dello scontro rimaneva incerto.
«Andiamo dalla volpe e chiediamole di farci da arbitro sulla questione», suggerì alla fine il gatto.
«D'accordo», disse il cane.
Fu così che si recarono dalla volpe. Questa ascoltò le loro argomentazioni con aria estremamente seria e attenta.
«Sciocchi animali», li rimproverò poi, «perché andate avanti in questa maniera? Se siete d'accordo, dividerò questa forma di formaggio in due e sarete entrambi soddisfatti.»
«Va bene», dissero il cane e il gatto.
Fu così che la volpe prese il suo coltello e tagliò in due la forma ma, anziché per il lungo, la tagliò per il largo.
«La mia metà è più piccola!» protestò il cane.
Attraverso le lenti degli occhiali, la volpe esaminò con la massima attenzione la parte toccata al cane.
«Hai assolutamente

vostro tempo occupati nei *loro* problemi. Non fatevi prendere da un qualunque moto di compassione o pietà che vi risucchierebbero. Non potreste mai vincere a questo gioco; i conflitti possono soltanto moltiplicarsi.

D'altra parte, non potete starvene completamente al di fuori, perché ciò creerebbe delle offese inutili. Per giocare correttamente a questo gioco, dovete mostrarvi interessati ai problemi degli altri fino al punto talvolta di apparire dalla loro parte. Ma mentre all'esterno vi comportate soccorrevolmente, dovete mantenere le vostre energie interne e il vostro equilibrio per dominare le vostre emozioni. Non importa quanto insistentemente la gente tenti di coinvolgervi, non permettete mai che il vostro interesse per i loro piccoli affari e squallide controversie vada al di là dell'apparenza. Fate regali, ascoltate con simpatia, occasionalmente siate addirittura seducenti, ma dentro di voi tenete a distanza sia i re amici sia i perfidi Borgia. Rifiutando di impegnarvi e mantenendo così la vostra autonomia, avete in mano l'iniziativa: le vostre mosse dipendono dalle vostre proprie scelte e non da reazioni difensive al tira e molla di quelli che vi circondano. L'indugio nel prendere le armi, può essere esso stesso un'arma, specialmente se lasciate che gli altri si sfiniscano da soli nella lotta, per trarre alla fine profitto dal loro stesso sfinimento. Nell'antica Cina, il regno di Chin venne una volta invaso dal regno di Hsing. Huan, il governatore di una provincia vicina, pensò di correre in difesa di Hsing, ma il suo consigliere lo invitò ad attendere: «Hsing non è ancora alla rovina», disse. «E Chin non è ancora esausto. Se Chin non è esausto, la nostra influenza non può essere determinante. Inoltre, il merito di soccorrere uno stato in difficoltà non è così grande come quello di farlo risorgere dalle rovine.» Le argomentazioni del consigliere si rivelarono molto acute, e, come egli aveva predetto, tempo dopo, Huan si conquistò la gloria sia di salvare Hsing dall'orlo della distruzione, sia di conquistare uno stremato Chin. Egli rimase fuori dalla lotta, in attesa del momento in cui le forze in essa impegnate non si fossero logorate l'un l'altra; quello era il momento migliore per intervenire. Questo è il vantaggio di tenersi al di fuori della mischia: avere la possibilità di attendere il momento in cui potete trarre vantaggio dalla situazione, quando una delle due parti comincia a cedere. Potete spingere il gioco anche un po' più in là, promettendo il vostro aiuto a entrambe le parti in conflitto, mentre manovrate in modo che l'unico

a uscirne vincitore siate voi. Questo è quello che fece Castruccio Castracani, signore della città italiana di Lucca nel XIV secolo, quando si ripromise di conquistare Pistoia. Un assedio sarebbe stato dispendioso, in denaro e in vite umane, ma Castruccio sapeva che a Pistoia esistevano due fazioni rivali, i Neri e i Bianchi, che si odiavano reciprocamente. Negoziò con i Neri, promettendo aiuto contro i Bianchi; quindi, a loro insaputa, promise ai Bianchi che li avrebbe affiancati contro i Neri. E Castruccio mantenne le sue promesse: mandò un'armata al ponte della città controllato dai Bianchi, che, naturalmente, le sentinelle fecero passare. Nel frattempo, un'altra armata, entrò in città attraverso il ponte controllato dai Neri. I due eserciti confluirono nel centro, occuparono la città, uccisero i capi di entrambe le fazioni, misero fine alla guerra intestina, e Castruccio fu padrone della città.

Preservando la vostra autonomia, vi riservate un'opzione, quando le parti entrano in conflitto: potete agire come mediatore, come portatore di pace, mentre, in realtà, fate soltanto i vostri interessi. Potete assicurare aiuto a una delle due parti e l'altra vi corteggerà con un'offerta maggiore. Oppure, come Castruccio, potete mostrarvi amico di entrambe, per poi metterle l'una contro l'altra.

Molto spesso, quando scoppia un conflitto, siete tentati di schierarvi con la parte più forte, o con quella che, apparentemente, offre le migliori condizioni per l'alleanza. La cosa presenta dei rischi. Primo, è difficile prevedere quale dei due contendenti, alla lunga, prevarrà. Ma, anche se avete indovinato e vi siete alleati con il più forte, potreste trovarvi fagocitati, oppure opportunisticamente dimenticati, quando questi uscirà vincitore. Parteggiare per il più debole, d'altra parte, significa essere inesorabilmente condannati. Ma, se giocate il gioco dell'attesa, non potete perdere.

Durante i moti rivoluzionari del luglio 1830 in Francia, dopo tre giorni di tumulti, lo statista Talleyrand, a quel tempo ormai in età avanzata, se ne stava alla finestra della sua residenza parigina e ascoltava il suono delle campane che annunciava la fine dei disordini. Volgendosi a un suo assistente, disse: « Ah, le campane! Abbiamo vinto ». « Chi, noi, *mon prince*? » chiese l'assistente. Facendogli un cenno con la mano, come a dire di non affannarsi, Talleyrand replicò: « Non una parola! Domani ti dirò chi siamo ». Sapeva bene che solo un pazzo si sarebbe tuffato nella nuova situazione, e che, uscendo allo scoperto troppo precipitosa-

ragione! » decise. Allora si avvicinò alla parte del gatto e ne morse un pezzo. « Così sarete pari! » annunciò.
Quando il gatto vide ciò che aveva fatto la volpe, cominciò a ululare.
« Ma guarda! Adesso è la mia la parte più piccola! »
Ancora una volta, la volpe inforcò gli occhiali ed esaminò con estrema cura la parte toccata al gatto. « Hai proprio ragione! » dichiarò poi. « Un momento solo e sistemo le cose. » E, avvicinatasi, staccò con i denti un pezzo dalla parte del cane. La cosa continuò tanto a lungo, con la volpe che rosicchiava prima la parte del cane e poi quella del gatto, che finì per mangiarsi tutta la forma di formaggio sotto i loro occhi.

ANTOLOGIA DEL FOLKLORE EBRAICO, NATHAN AUSUBEL, 1948

mente, avrebbe perso la sua libertà di manovra. E anche la vostra immagine nei confronti degli altri ne viene a soffrire: come avete sposato con tanta facilità la loro causa, domani potreste abbracciarne un'altra differente. La fortuna è una dea volubile e passa spesso da una parte all'altra. Prendere posizione per una parte vi priva del lusso dell'attesa e del vantaggio che ne deriva. Lasciate che gli altri s'innamorino di questa o quella fazione; da parte vostra non gettatevi a capofitto negli avvenimenti, non perdete la testa.

Per finire, ci sono casi in cui è più saggio rinunciare a qualsiasi finzione di partecipazione e sbandierare, al contrario, la vostra indipendenza e la vostra autonomia. Questo aristocratico atteggiamento di indipendenza è particolarmente importante per tutti coloro che hanno bisogno di incutere rispetto. George Washington ne fu ben consapevole quando si trovò a porre le basi del giovane stato americano su solide fondamenta. Come presidente, Washington non cedette alla tentazione di stipulare un'alleanza con la Francia o l'Inghilterra, a dispetto delle pressioni cui era sottoposto in questo senso. Egli voleva che il paese si guadagnasse il rispetto del mondo proprio con la sua posizione d'indipendenza. Anche se il trattato con la Francia avrebbe potuto essere conveniente nel breve termine, egli sapeva che, alla lunga, sarebbe stato più producente rafforzare l'autonomia della nazione. L'Europa avrebbe considerato gli Stati Uniti alla sua stessa stregua.

Ricordate: avete solo una certa quantità di energie e di tempo. Ogni momento perso per gli affari degli altri è sottratto alla vostra forza. Voi avete paura che la gente vi giudichi senza cuore, ma, alla fine, mantenendo la vostra indipendenza e la vostra autonomia, crescerete nella scala del rispetto altrui e guadagnerete una posizione di potere, dalla quale sarete liberi di scegliere se, e quando, aiutare gli altri.

Immagine: Un boschetto di arbusti. Nella foresta, un arbusto si abbarbica a un altro, impiglia il vicino con i suoi rovi e il boschetto lentamente allarga il proprio impenetrabile dominio. Solo ciò che si tiene a distanza, fuori dall'intrico, può crescere fino a ergersi al di sopra del boschetto.

Un parere autorevole: Considerate più coraggioso non farvi coinvolgere in un conflitto che vincere in battaglia, e laddove c'è già uno stupido che interferisce, fate in modo che non ve ne siano due. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

Entrambe le applicazioni di questa legge potrebbero rivoltarvisi contro, se le porterete troppo avanti. Il gioco è molto delicato e molto difficile. Se voi mettete troppi aspiranti l'uno contro l'altro, essi si accorgeranno della manovra e si coalizzeranno contro di voi. Se tenete i vostri corteggiatori, che saranno sempre in maggior numero, per troppo tempo sulla corda, non ispirerete desiderio, ma diffidenza. La gente comincerà a disinteressarsi di voi. Alla fine potreste trovarvi nelle condizioni di ritenere opportuna la resa a una delle parti, se non altro per dimostrare che siete capaci di attaccamento.

Anche in quel caso, comunque, la chiave è mantenere il controllo delle emozioni. Avvaletevi della tacita opzione riguardo il vostro diritto di abbandonare in qualsiasi momento e rivendicate la vostra libertà se la parte con cui vi siete alleati comincia a vacillare. Gli amici che vi sarete fatti quando eravate corteggiati, vi offriranno un mucchio di posti quando deciderete di alzare le vele.

LEGGE

21

FINGETEVI SCIOCCHI PER METTERE NEL SACCO GLI INGENUI. GIOCATE LA PARTE DEL FINTO TONTO

SENTENZA

A nessuno piace sembrare più sciocco degli altri. Fingetevi ingenui per mettere nel sacco i veri ingenui. Giocate il ruolo del finto tonto permettendo agli interlocutori di confidare nella propria sagacia; convinti di questo, non comprenderanno il vostro vero scopo.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Non c'è nulla di cui l'uomo sia più orgoglioso della sua abilità intellettuale, in quanto questa è ciò che gli dà il posto del comando nel regno animale. Non c'è nulla di più imprudente che lasciare che gli altri intuiscano la vostra superiorità. Quindi, mentre con il rango e la ricchezza si ritiene di poter contare su di un diverso trattamento nella società, questo non lo si può ritenere con l'intelligenza. È meglio essere ignorati sotto questo aspetto, perché se la gente lo nota lo considera come un'impertinenza o qualcosa cui il legittimo proprietario non ha diritto e del quale si ritiene orgoglioso; per rivalersi e vendicarsi per questa condotta gli altri cercano di umiliarlo in qualche altro modo e se attendono a farlo è solo perché torna a loro vantaggio. Solo comportandosi nel modo più umile possibile l'uomo potrebbe, anche se a stento, ricevere il perdono del peccato di essere intellettualmente superiore agli altri. Nel Giardino delle rose, *Sadi fa la seguente osservazione: «Dovresti sapere che gli sciocchi sono molto più avversi ad accompagnarsi al saggio che questi ad accettare la loro compagnia». D'altra parte è opportuno*

Nell'inverno del 1872, il finanziere americano Asbury Harpending era in viaggio a Londra quando ricevette un cablogramma: era stata scoperta una miniera di diamanti nell'ovest degli Stati Uniti. Il cablo proveniva da una fonte attendibile, William Ralston, proprietario della California Bank; ciò nonostante Harpending lo considerò uno scherzo, probabilmente ispirato alla recente scoperta di una vasta miniera di diamanti in Sud Africa. In effetti, la notizia della scoperta di oro nell'America occidentale, era stata accolta con scetticismo, ma la gente aveva poi dovuto ricredersi, ma una miniera di diamanti a ovest! Harpending mostrò il cablo al barone Rothschild, suo amico e noto finanziere (uno degli uomini più ricchi del mondo) dicendogli che, a suo parere, si trattava di uno scherzo. Il barone, comunque, replicò: «Non esserne tanto sicuro. L'America è un paese molto grande, ha già riservato al mondo tante sorprese. Forse ne ha in serbo delle altre». Harpending salì prontamente sulla prima nave che salpava per gli Stati Uniti.

Giunto a San Francisco, c'era nell'aria la stessa eccitazione dei giorni della corsa all'oro della metà del 1800. La miniera era stata scoperta da due grezzi prospettori, Philip Arnold e John Slack. Essi avevano taciuto sulla località del Wyoming in cui questa fosse ubicata, ma avevano già condotto sul luogo un noto esperto in reperti minerari, alcune settimane prima, facendo un percorso atto a confonderlo, affinché non fosse in grado di ricostruire il luogo in cui si trovava esattamente la miniera. Raggiunta la destinazione l'esperto aveva osservato i minatori estrarre i diamanti. Di ritorno a San Francisco, aveva mostrato le gemme in visione a vari gioiellieri, uno dei quali aveva stimato il loro valore intorno al milione e mezzo di dollari.

Harpending e Ralston chiesero ad Arnold e Slack di accompagnarli a New York:, dove il gioielliere Charles Tiffany avrebbe stimato il reale valore. I due uomini si sentirono a disagio, avevano annusato la trappola: come potevano fidarsi di questi ricconi? Che ne sarebbe stato di loro se Tiffany e i finanzieri avessero armeggiato per appropriarsi della miniera? Ralston cercò di placare i loro timori sborsando la somma di 100.000 dollari e creando un deposito per altri 300.000. Se l'affare si fosse evoluto positivamente, gli uomini avrebbero rice-

vuto un ulteriore importo di 300.000 dollari. I due acconsentirono.
Il gruppetto raggiunse New York: era previsto un incontro nella dimora di Samuel L. Barlow, dove era stata riunita la crème della società: il generale George Brinton McClellan, comandante delle forze armate nella Guerra Civile, il generale Benjamin Butler, Horace Greeley, editore del quotidiano «New York Tribune», Harpending, Ralston e Tiffany. Solo Slack e Arnold mancavano in quanto avevano preferito visitare la città.
Quando Tiffany annunciò che le gemme erano reali e valevano una fortuna, i finanzieri si controllarono a stento. Inviarono un messaggio a Rothschild e ad altri magnati per comunicare loro l'interessante notizia e invitarli a partecipare all'investimento. Allo stesso tempo, fecero sapere ai minatori che volevano fosse condotta un'altra valutazione: volevano che un altro esperto gemmologo scelto da loro, accompagnasse i due uomini alla miniera per verificarne lo stato di conservazione. Slack e Arnold acconsentirono riluttanti. Nel frattempo, dissero, dovevano ritornare a San Francisco. Per sicurezza Harpending avrebbe dovuto conservare le pietre che Tiffany aveva esaminato.
Diverse settimane più tardi, un uomo di nome Louis Janin, il più esperto gemmologo del paese, incontrò i due minatori a San Francisco. Janin era piuttosto prudente di natura e voleva assicurarsi di persona che la miniera non fosse un imbroglio. In sua compagnia c'erano Harpending e altri finanzieri interessati alla cosa.
Come avevano già fatto con il primo esperto, i due uomini condussero il gruppetto per un tortuoso percorso in mezzo ai canyon, per confonderlo riguardo alla destinazione. Giunti che furono, i finanzieri osservarono meravigliati come Janin scavava il terreno, lo livellava, ribaltava i massi, trovando smeraldi, rubini, zaffiri e soprattutto diamanti. L'operazione di scavo durò otto giorni e al termine Janin si convinse: confermò agli investitori che si trattava del più ricco giacimento minerario della storia. «Con un centinaio di uomini e l'attrezzatura adatta», disse, «posso garantire l'estrazione di diamanti del valore di 1 milione di dollari, ogni trenta giorni.»
Ritornando a San Francisco qualche tempo dopo, Ralston, Harpending e gli altri si diedero da fare per costituire un gruppo di investitori privati con un capitale di 10 milioni

comportarsi da stupido. Come il tepore è gradito al corpo, così piace alla mente sperimentare la sua superiorità; e un uomo cercherà una compagnia in grado di dargli questa sensazione, come istintivamente si avvicinerà al fuoco o passeggerà sotto al sole alla ricerca del tepore.
Ma questo significa che sarà disprezzato a causa della sua superiorità e se un uomo vorrà piacere dovrà avere minore intelletto.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

di dollari. Prima di tutto dovevano sbarazzarsi di Arnold e Slack. Per raggiungere lo scopo dovevano nascondere il loro entusiasmo – non era il caso di rivelare il valore reale della miniera. Così fecero finta di niente. «Chissà se Janin ha ragione», dissero ai minatori, «la miniera poteva non avere tutto quel valore.» Questo bastò a innervosire i due uomini. Provando una tattica diversa, i finanzieri dissero loro che se insistevano nel volere azioni della miniera, avrebbero finito per essere depredati da imprenditori e investitori privi di scrupoli, in capo alla gestione della società; meglio, incalzarono, prendere i 700.000 dollari già offerti, una somma enorme a quel tempo, e porre un limite alla loro ingordigia. A questo punto i prospettori dimostrarono di capire la situazione; accettarono il denaro in cambio della cessione dei diritti sulla miniera e la consegna della mappa del luogo.

La notizia dell'esistenza della miniera si diffuse a grande velocità. Numerosi altri prospettori si precipitarono nel Wyoming. Harpending e il suo gruppo acquistarono l'equipaggiamento necessario, assunsero i migliori professionisti e allestirono lussuosi uffici a New York e San Francisco.

Qualche settimana dopo, durante il loro ritorno alla miniera, appresero la dura verità: non era stato trovato alcun diamante o rubino. Era stato tutto un imbroglio e loro erano rovinati. Harpending aveva involontariamente coinvolto gli uomini più ricchi del mondo nel più grande raggiro del secolo.

Interpretazione

Arnold e Slack montarono quell'imbroglio ben riuscito senza dover ricorrere a particolari macchinazioni o corrompere Tiffany: gli esperti erano autentici e tutti credevano nell'esistenza della miniera e nel valore delle gemme. Ciò che li mise fuori strada furono gli stessi Arnold e Slack. I due uomini si erano presentati come due sempliciotti un po' zoticoni e così ingenui, che nessuna delle loro vittime poteva immaginarli capaci di inscenare un sì audace imbroglio. Arnold e Slack avevano semplicemente applicato il primo comandamento dell'esperto ingannatore: apparire più ingenui di quel che si è.

La regia della beffa giocata a spese dei miliardari – i veri ingenui della storia – era semplice. Alcuni mesi prima della cosiddetta «*scoperta*» della miniera di diamanti i due mina-

tori si erano recati in Europa dove avevano acquistato alcune gemme autentiche del valore di circa 12.000 dollari (spendendo parte del denaro che avevano ricavato dal loro lavoro come cercatori d'oro). In seguito avevano depositato le gemme nella « miniera », che il primo esperto gemmologo aveva poi estratto e portato a San Francisco. I gioiellieri che si erano trovati a valutare successivamente le pietre, compreso lo stesso Tiffany, si erano fatti trascinare dall'euforia, sovrastimando il loro valore e a seguito di ciò, Ralston aveva dato ai minatori 100.000 dollari in garanzia. Subito dopo la loro visita a New York questi avevano proseguito per Amsterdam, dove avevano acquistato parecchie pietre grezze, prima di far ritorno a San Francisco. La seconda volta che depositarono pietre nella falsa miniera ne fecero trovare in numero maggiore.
Il successo dell'operazione, comunque, non risiedeva tanto nei trucchi inscenati, quanto nel fatto che Arnold e Slack seppero recitare la loro parte alla perfezione. Durante il viaggio a New York, si mescolarono a miliardari e magnati giocando il ruolo degli zoticoni vestiti a festa che si aggiravano per la grande città osservandone le meraviglie a bocca aperta. Nessuno riusciva a credere che due semplici paesani fossero stati capaci di truffare gli uomini d'affari più abili e privi di scrupoli del tempo. E una volta che Harpending, Ralston e perfino Rothschild avevano accreditato l'esistenza della miniera, chi poteva mettere in dubbio la sagacia di questi uomini di successo? Alla fine la reputazione di Harpending ne risultò compromessa al punto che non riuscì più a riprendersi dallo scacco subito. Rothschild imparò la lezione e non si fece più abbindolare da altri imbroglioni; Slack prese la sua parte di denaro e scomparve senza lasciar tracce. Arnold tornò a casa nel Kentucky. Dopo tutto la vendita dei suoi diritti della miniera era stata ratificata, gli acquirenti si erano avvalsi dei migliori consulenti, pertanto se la miniera era priva di diamanti era affar loro. Arnold utilizzò il denaro per ampliare la sua fattoria e aprire una banca di sua proprietà.

LE CHIAVI DEL POTERE

La sensazione che qualcun altro sia più sagace e preparato di noi ci è intollerabile. In questo caso la giustificazione può essere: « Ha solo letto molti libri, io ho la vera conoscenza ». « I suoi genitori hanno speso un mucchio di soldi per la sua istruzione. Se i miei avessero avuto abbastanza denaro, se

avessi avuto il medesimo privilegio... » « Non è così in gamba come crede ». Infine: « Può conoscere il suo orticello meglio di me, ma al di fuori di questo non è un gran che. Perfino Einstein, toltagli la fisica era uno sprovveduto ».

Data l'importanza che l'intelligenza riveste per alcune persone, è fondamentale non offenderle inavvertitamente o metterne in dubbio la presenza. Sarebbe un errore imperdonabile; ma se riuscite a giocare a vostro favore questa regola ferrea, si apriranno per voi le vie della mistificazione. Lasciate credere agli altri, senza darlo a intendere, che sono più intelligenti di voi, o almeno che voi lo siete un po' meno e potrete così stringere il cerchio intorno a loro. La sensazione di superiorità intellettuale che vorrete concedere ai vostri interlocutori li disarmerà mettendoli nella condizione di abbassare la guardia.

Nel 1865 il cancelliere prussiano Otto von Bismarck voleva che l'Austria firmasse un certo trattato di non belligeranza. Il trattato tutelava completamente gli interessi della Prussia a sfavore dell'Austria, e Bismarck avrebbe dovuto impegnarsi a fondo per fare in modo che l'Austria lo accettasse. Ma il negoziatore austriaco, il conte Blome, era un appassionato giocatore di carte. Il gioco che prediligeva era il *quinze* (in originale nel testo, NdT) ed egli spesso affermava di essere in grado di giudicare il carattere di un uomo dal suo modo di giocare a questo gioco. Bismarck, che ne era al corrente, la sera prima dell'inizio delle negoziazioni, invitò innocentemente Blome a giocare una partita a quinze. Bismarck dichiarò più tardi che quella fu l'ultima volta che vi giocò. « Giocai in modo così avventato che tutti erano meravigliati. Persi parecchie migliaia di talleri [la moneta prussiana dell'epoca], ma riuscii a ingannare Blome che mi credette più audace di ciò che sono e io glielo lasciai credere. » Oltre ad apparire imprudente, Bismarck impersonò anche la parte del buontempone che scherza e blatera un po' nervosamente. Tutta questa messa in scena indusse Blome a credere di aver raccolto informazioni di vitale importanza. Constatò che Bismarck era aggressivo – questo era già noto – e il modo di giocare di Bismarck confermò le sue supposizioni.

Blome sapeva che gli uomini aggressivi potevano agire in modo sciocco e avventato. A questo proposito, quando venne il momento di firmare il trattato, Blome riteneva di essere in vantaggio. Uno sbadato come Bismarck, pensava Blome, era incapace di agire con sangue freddo e dimo-

strarsi abile nel sotterfugio, cosicché avrebbe dato solo un'occhiata al documento, prima di firmalo, trascurando di leggerlo per intero.
Non appena l'inchiostro si fu asciugato, un esultante Bismarck esclamò, in faccia al suo interlocutore: « Non avrei mai creduto di trovare un diplomatico austriaco disposto a firmare questo documento! »
I cinesi hanno coniato un motto che suona: « Mascherarsi da maiale per uccidere la tigre ». Questo modo di dire si riferisce a una tecnica di caccia secondo la quale il cacciatore si camuffa da maiale e ne imita il grugnito. La tigre crede che l'animale si stia approssimando e lo lascia avvicinare, pregustando un buon pasto, facile a procurarsi. Ma è poi il cacciatore che se la ride. Camuffarsi da maiale funziona a meraviglia nei confronti di chi, come la tigre, è arrogante e troppo sicuro di sé: più facilmente gli altri sono indotti a credere che noi costituiamo una buona preda per loro, più semplice sarà per noi cambiare le carte in tavola. Questo espediente è anche utile se si è ambiziosi, ma ci si trova a un basso livello della scala gerarchica: apparire meno intelligenti di quanto si è, persino un po' sciocchi, è un camuffamento perfetto.
Dovete apparire come il porcello indifeso, e nessuno crederà che state nascondendo pericolose ambizioni. Anzi, sarete sorretti, perché così simpatici e sottomessi.
Claudio, prima di essere nominato imperatore di Roma e il principe francese che diverrà più tardi Luigi XIII, utilizzarono questa tattica quando chi era loro superiore sospettava che avessero in progetto di salire al trono. Giocando la parte degli sciocchi da giovani, venivano ignorati e quando venne il momento di agire con vigore e determinazione, seppero cogliere tutti di sorpresa. L'intelligenza è una qualità da non sbandierare, ma perché fermarsi li? A tutti piace mostrare, oltre all'intelligenza, buon gusto e raffinatezza. Fate sì che gli altri si credano più sofisticati di voi e abbasseranno la guardia.
Come Arnold e Slack sapevano bene, l'aria da ingenui funziona a meraviglia. Quei raffinati finanzieri avevano riso alla loro spalle, ma poi ride bene chi ride ultimo.
Complessivamente, lasciate che gli altri si credano più in gamba e sofisticati di voi; essi apprezzeranno la vostra presenza, perché li farà sentire meglio e più a lungo li frequenterete, maggior opportunità avrete di operare il vostro inganno.

Immagine:
L'opossum. Nel fingersi morto
l'opossum gioca a fare lo stupido; molti
predatori tuttavia lo lasciano stare. Chi
può mai pensare che una creatura co-
sì noiosa, tarda e nervosa possa essere mai ca-
pace di architettare un trucco così astuto?

> Un parere autorevole: Imparate a fare uso della stupidità. L'uomo più accorto sa giocare le sue carte al momento giusto. Ci sono occasioni in cui l'astuzia migliore consiste nell'apparire sciocchi; attenzione, non bisogna esserlo, ma solo apparirlo. Non è bene apparire saggio tra i folli né savio tra i lunatici. Colui che si atteggia a pazzo non lo è. Il miglior modo di essere ben ricevuto da tutti è rivestire la pelle del più ottuso tra i bruti. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

Raramente si ricava qualcosa di utile se si manifesta la vera natura della propria intelligenza; è invece bene giocare in ogni momento a sfumare le proprie capacità. Se le persone inavvertitamente colgono la vostra vera essenza – essere più acuti di quanto non vogliate apparire – esse troveranno motivo di ammirazione nei vostri confronti, in quanto siete stati discreti nel contenere la vostra sagacia. Ovviamente, nel momento in cui vi impegnerete nell'ascesa al potere, non sarà opportuno apparire stupidi. È necessario che i vostri capi riescano a comprendere in modo indiretto che in effetti siete più acuti di chi vi circonda. Avvenuta l'ascesa, tuttavia, è bene cercare di stemperare la propria brillantezza. C'è una situazione, comunque, nella quale è meglio fare l'opposto ed è quando diviene importante dare a vedere la propria intelligenza nel compensare una mancanza. In materia di intelligenza, come per molte altre cose, è l'apparenza che conta. Se l'apparenza fa credere che qualcuno sia investito di autorità e sapere, la gente sarà portata a credere a qualunque cosa questi dica e ciò può rivelarsi molto utile nel cavarsi d'impiccio.

Il mercante d'arte Joseph Duveen partecipava a una soirée nella casa newyorchese di un magnate, al quale aveva venduto da poco un dipinto di Dürer a un prezzo elevato. Tra gli ospiti c'era un giovane critico d'arte francese che sembrava estremamente informato e sicuro di sé. Mirando

a far colpo su di lui, la figlia del magnate gli mostrò il Dürer che non era ancora stato appeso. Il critico studiò il dipinto per un certo tempo e infine disse: « Davvero, non penso che questo Dürer sia autentico ». E seguì la giovane che correva a riferire la cosa al padre e questi mentre chiedeva, fortemente turbato, lumi a Duveen. Il quale si mise a ridere. « Questo è divertente, giovanotto! Si rende conto che almeno una altra ventina di esperti d'arte, qui e in Europa, sono caduti nello stesso fraintendimento e hanno sostenuto l'inautenticità del dipinto? E lei sta commettendo il medesimo errore! » La sicurezza con cui si era espresso Duveen e il tono autorevole della replica intimidì il francese, che finì per scusarsi dell'errore. Duveen sapeva bene che il mercato era inondato di falsi e che molti dipinti erano stati fraudolentemente attribuiti all'autore. Faceva del suo meglio per distinguere il vero dal falso, ma il desiderio di effettuare una vendita prendeva spesso il sopravvento sulla sua volontà di valutare l'autenticità dei lavori. Ciò che importava era che l'acquirente fosse contento di aver acquistato un Dürer e fu capace di convincere tutti della sua « competenza », con quella sua inequivocabile aria da esperto conoscitore.

Quindi è importante essere in grado di giocare il ruolo del professore quando è necessario e non imporre mai questo atteggiamento come fine a se stesso.

LEGGE

22

SAPPIATEVI ARRENDERE: TRASFORMATE LA DEBOLEZZA IN UN PUNTO DI FORZA

SENTENZA

Nel momento in cui si è deboli, mai battersi solo per amor di firma, ma adottare la tecnica della resa. Arrendersi significa disporre del tempo necessario per un recupero. Tempo che disturba e impensierisce chi sta vincendo, tempo utile in attesa del declino del suo potere. Non bisogna mai dare al vincente la soddisfazione di lottare e di causare una disfatta definitiva; prima di tutto arrendetevi. Perciò porgete l'altra guancia, cosa che lo farà infuriare e lo sconvolgerà: questo significa rendere la resa uno strumento di potere.

Un uomo si era inerpicato su di un fico e ne piegava i rami tutt'intorno per cogliere i frutti che poi si portava alla bocca e inghiottiva. Il castagno, vedendo questo spettacolo, agitò i suoi lunghi rami con uno stormire tumultuoso ed esclamò: «Oh caro fico! Quanto sei meno protetto dalla natura di quanto io invece sia! Guarda come riesco a tenere in scrigni protetti i miei frutti! Dapprima essi sono rivestiti da un soffice involucro intorno al quale è stesa una solida ma morbida buccia, ma non contenta di ciò, la natura, con molta attenzione, li ha anche dotati di questa pungente e fitta copertura di spine, sicché la mano dell'uomo non può nuocermi». A questo dire, il fico iniziò a ridere e replicò: «Tu dovresti saper bene che l'uomo è così ingegnoso che sicuramente sarà in grado di strappare da te tutti i tuoi figli, ma ciò lo farà nel tuo caso con bastoni e sassi e quando essi saranno caduti dai tuoi rami li schiaccerà sotto ai piedi e li colpirà ancora con sassi, sicché tutti i tuoi frutti verranno privati della loro armatura e ne usciranno già malconci e spezzati. Almeno nel mio caso io vengo toccato dalle sue mani con molta cura e mai, come invece succede a te, con violenza».

LEONARDO DA VINCI, 1452-1519

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

L'isola di Melos è situata in una posizione strategica nel cuore del Mediterraneo. Nell'antichità la città di Atene dominava il mare e le zone costiere vicine alla Grecia, ma era stata Sparta, nel Peloponneso, ad aver colonizzato per prima Melos. Durante la guerra del Peloponneso, quindi, gli abitanti dell'isola rifiutarono di allearsi con gli ateniesi e rimasero fedeli alla madre Sparta. Nel 416 a.C. gli ateniesi decisero di organizzare una spedizione contro Melos, ma prima di lanciarsi in uno scontro frontale, inviarono una delegazione che cercasse di persuadere gli abitanti ad arrendersi e accettare di divenire alleati piuttosto che soffrire devastazione e rovina.

I delegati sostennero: «Voi sapete quanto noi che la base della giustizia dipende dall'uguaglianza del potere che si impone; di fatto i forti hanno la facoltà di imporre ciò che vogliono e i deboli devono accettare ciò che gli si impone». E quando i meloti affermarono che ciò era contrario alla regola di un retto comportamento, gli ateniesi replicarono che spettava a loro ciò che era corretto o meno.

Di nuovo essi fecero presente che questa autorità apparteneva agli dei e non ai mortali. Al che, un membro della delegazione di ateniesi replicò che le loro opinioni sugli dei e la loro conoscenza degli uomini li portava a concludere che dominare ciò che si può faceva parte delle leggi generali naturali.

Da questo dibattito gli abitanti di Melos non volevano scostarsi, in quanto ritenevano che Sparta si sarebbe mossa in loro difesa. D'altronde gli ateniesi contavano sul fatto che gli spartani fossero un popolo conservatore e pratico e quasi certamente non si sarebbero mossi per difendere Melos, in quanto non avevano nulla da guadagnare e molto da perdere nel farlo.

Gli abitanti dell'isola fecero appello al senso d'onore e al loro buon diritto di difendersi dalla forza bruta, ma gli ateniesi cercarono di dissuaderli dal farsi deviare dal senso dell'onore in quanto, essi sostenevano, «l'onore spesso porta alla rovina gli uomini se si trovano di fronte a un pericolo costante che in qualche modo tocca il loro orgoglio. Non è disonorevole cedere il passo alla più grande città della Grecia, quando essa offre condizioni così ragionevoli». Alla fine questo dibattito si esaurì e gli abitanti di Melos, dopo essersi consultati, decisero di basarsi sulla fiduciosa attesa dell'aiuto di Sparta, sulla volontà degli dei, sulla giustizia

della loro causa e declinarono educatamente l'offerta degli ateniesi. Dopo pochi giorni questi invasero l'isola, gli abitanti combatterono valorosamente, nonostante l'assenza del contributo degli Spartani, che non si mossero ad aiutarli. Ci volle del tempo perché gli ateniesi soverchiassero le forze nemiche e per circondare la città principale dell'isola e, alla fine, gli abitanti si arresero. Gli ateniesi non persero tempo, uccisero tutti gli uomini in grado di combattere, vendettero come schiave le donne e i bambini e ripopolarono l'isola con i loro coloni. Solo un pugno di abitanti sopravvisse.

Interpretazione

Gli ateniesi erano un popolo fortemente pragmatico e seppero presentare gli argomenti più pratici ai loro rivali; se essi erano deboli non avevano nulla da guadagnare nel lottare in una guerra persa in partenza. Nessuno sarebbe corso ad aiutare il debole, perché ciò avrebbe fatto correre un rischio inutile: il debole era solo e avrebbe dovuto sottomettersi. Combattere avrebbe dato loro solo la gloria del martirio, e un sacco di gente che non credeva nella nobile causa sarebbe morta. La debolezza non è peccato e può persino divenire un punto di forza se qualcuno sa giocare bene le sue carte.

Se gli abitanti di Melos si fossero arresi avrebbero potuto sabotare i piani ateniesi agendo d'astuzia, o cercato di ricavare il massimo da quella alleanza tranne poi abbandonarla nel momento in cui gli ateniesi si fossero dimostrati meno forti, cosa che di fatto avvenne alcuni anni più tardi. Le fortune della vita cambiano e i potenti vengono spazzati via frequentemente. La capacità di arrendersi cela un grande potere: cullare il nemico nel suo compiacimento offre il tempo necessario per una ripresa delle forze, il tempo per indebolire, il tempo per la rivalsa. Mai sacrificare il tempo nel misurarsi nel campo dell'onore se la battaglia è persa in partenza.

I deboli non cedono mai il passo quando dovrebbero farlo.
Cardinale di Retz, 1613-1679

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Durante gli anni Venti, lo scrittore tedesco Bertolt Brecht si convertì alla causa comunista e da quel momento ogni saggio, commedia o poema che scriveva fu occasione per co-

Voltaire venne esiliato a Londra in un periodo in cui in Inghilterra si agitava il massimo dei sentimenti antifrancesi. Un giorno, mentre passeggiava per strada, si trovò circondato da una folla irata che gridava al suo indirizzo: «Impiccatelo, impiccate il francese!» Voltaire allora si rivolse con calma a quella massa di facinorosi: «Uomini d'Inghilterra! Volete uccidermi perché sono francese; non sono già stato punito abbastanza per non essere nato in Inghilterra?» La folla, presa in contropiede, cominciò a sorridere a queste ragionevoli parole e lo scortò sano e salvo sino a dove abitava.

IL TACCUINO DEGLI ANEDDOTI, CLIFTON FADIMAN, 1985

municare il suo fervore rivoluzionario e cercava in tutti i modi di chiarire la sua passione ideologica nel modo più evidente possibile.
Quando Hitler ascese al potere per Bertolt Brecht e per gli altri scrittori comunisti non ci fu alcuna possibilità di diffondere liberamente il loro pensiero. Tuttavia Brecht aveva molti amici negli Stati Uniti, in genere americani che simpatizzavano per la stessa causa o altri colleghi tedeschi che già avevano riparato all'estero per sfuggire al regime hitleriano.
Perciò Bertolt Brecht nel 1941 emigrò negli Stati Uniti e si stabilì a Los Angeles dove sperava di rifarsi una vita nel mondo del cinema. Per alcuni anni Brecht scrisse molti copioni caratterizzati da pungenti riferimenti anticapitalisti, per cui riscosse pochi successi a Hollywood e quindi a guerra finita, nel 1947, decise di rientrare in Europa.
Nello stesso anno iniziarono le attività di indagine da parte del Commissione per le attività antiamericane che, quale organo di controllo all'interno del Congresso, investigava sulle infiltrazioni da parte di comunisti nel mondo dello spettacolo e della letteratura. La Commissione avviò un'indagine anche su Brecht che si era così apertamente dichiarato marxista e nel settembre del '47, solo un mese prima di quando lo scrittore aveva previsto di lasciare gli Stati Uniti, venne convocato ufficialmente dalla Commissione. Quello stesso giorno (era il 19 settembre) oltre a Brecht dovevano comparire altri scrittori, produttori e registi del gruppo che operava a Hollywood e che proprio da questa convocazione venne successivamente identificato con il nome di Hollywood 19.
Prima di recarsi a Washington il gruppo si riunì per decidere il comportamento da tenere nei confronti della Commissione, che avrebbe dovuto essere di dibattito. Invece che rispondere a domande concernenti la loro appartenenza o meno al Partito comunista essi avrebbero letto dichiarazioni preparate in precedenza e volte a sfidare l'autorità della Commissione, sostenendo che l'autorità da loro svolta fosse anticostituzionale. Anche se questo avrebbe potuto causare la loro incriminazione essi avrebbero ottenuto una valida pubblicità per la loro causa. Brecht manifestò il suo dissenso a questa linea di difesa sostenendo che non avrebbe avuto gran senso far la parte del martire e forse guadagnarsi una piccola fetta di pubblicità presso l'opinione pubblica, se contemporaneamente si perdeva la pos-

sibilità di programmare il loro lavoro o di vendere i loro scritti per gli anni a venire. Brecht era sicuro che i comportamenti del gruppo erano tutti decisamente più intelligenti di quelli dei membri della Commissione. Perché mai abbassarsi al loro livello mettendosi a discutere la loro tesi? Perché non farla in barba a quei burocrati apparentemente cedendo loro, ma in realtà facendosene beffe? Il gruppo Hollywood 19 ascoltò educatamente Brecht, ma decise di mantenersi fedele al progetto originario e lasciando libero lui di operare come gli appariva opportuno.

In realtà la Commissione arrivò a interrogare Brecht alla fine di ottobre, dopo molte altre testimonianze. E pare ci si attendesse da lui quello che si era poi verificato nei piani precedenti del gruppo Hollywood 19, che avevano testimoniato come stabilito: discutendo, rifiutandosi di rispondere alle domande, sfidando la Commissione e il suo diritto di indagare, a volte urlando insulti e minacce.

Tuttavia, con loro sorpresa Brecht si mostrò come il ritratto dell'amabilità: indossava, cosa rara per lui, un completo elegante, fumava sigari (e lui sapeva che al capo della Commissione piaceva molto fumare sigari), rispondeva con educazione e manteneva nei loro riguardi un atteggiamento rispettoso. Diversamente da altri testimoni Brecht accettò di rispondere alle domande se fosse appartenuto al Partito comunista sostenendo – cosa che rispondeva in effetti alla verità – di non essersi mai iscritto al partito. Alla domanda di un membro della Commissione se rispondeva al vero che egli aveva scritto numerosi testi di tipo rivoluzionario Brecht, che aveva composto molti scoperti messaggi di stampo comunista, replicò di aver scritto poemi, ballate e commedie che avevano come scopo quello di combattere il pensiero nazista e che quindi avrebbero potuto essere considerate rivoluzionarie perché, naturalmente, avevano come scopo quello di scalzare quella forma di governo. Questa risposta non poté essere contestata. L'inglese di Brecht era più che al livello della situazione, ma durante la sua testimonianza si avvalse dell'uso di un interprete, una tattica che gli consentì di fare sottili giochi di parole e di senso. Quando i membri della Commissione lessero nell'edizione inglese alcuni brani dei suoi lavori da cui potevano emergere tesi comuniste, egli ripeté al traduttore la versione originale in tedesco. In questa versione la maggior parte di esse risultarono relativamente innocue.

A un certo punto un membro della Commissione si alzò e lesse a voce alta in inglese uno dei poemi rivoluzionari scritti dall'autore e gli chiese se era stato lui a scriverlo; al che Brecht rispose tranquillamente: «No, io ho scritto un poema tedesco che è molto differente da questo». Le risposte elusive dell'autore beffeggiarono i membri della Commissione, ma la sua educazione e il modo con cui accettava la loro autorità non creò motivi di irritazione nei suoi confronti. Dopo solo un'ora di interrogatorio i membri della Commissione ne avevano già abbastanza e il presidente, dopo averlo ringraziato, arrivò a sostenere che lui poteva essere considerato un esempio di come avrebbero dovuto comportarsi altri testimoni in quell'interrogatorio.
E non solo lo lasciarono libero dopo l'indagine, ma si dichiararono disponibili ad aiutarlo se mai avesse avuto problemi con l'Ufficio immigrazione per qualunque ragione. Il giorno dopo Brecht lasciò gli Stati Uniti e non vi fece mai più ritorno.

Interpretazione

Il modo con cui il gruppo Hollywood 19 affrontò la Commissione fece sicuramente guadagnare ai partecipanti la simpatia di molti americani e qualche anno dopo ebbero il loro momento di nobilitazione completa agli occhi dell'opinione pubblica, ma di fatto furono per anni messi all'indice e persero preziosi anni di lavoro. Brecht invece seppe dimostrare il suo disprezzo verso la Commissione in modo più indiretto senza rinnegare il suo pensiero o compromettere i valori in cui credeva. Nella sua breve testimonianza egli riuscì a prevalere sui suoi inquirenti con un apparente atteggiamento di cedevolezza, ma in realtà circuendoli con risposte vaghe, con scoperte menzogne che passarono per buone in quanto essi erano intrappolati in enigmi e giochi di parole.
Alla fine, al contrario di chi patì la prigione o l'allontanamento dagli Stati Uniti, ottenne la libertà di diffondere il suo pensiero rivoluzionario, facendosi beffe della Commissione e della sua autorità con la sua apparente obbedienza. Questo esempio ci dice come le persone che tentano di dar mostra della loro autorità sono facilmente sconfitte dalla tattica dell'arrendevolezza; i segni esteriori di sottomissione li fanno sentire importanti, soddisfano il loro amor proprio e diventano facili bersagli da colpire al momento del contrattacco o intanto che vengono ridicolizzati. Bisogna

quindi misurare il proprio potere in ogni momento, non sacrificare mai la capacità di manovra a lungo termine per cogliere la poco duratura gloria del martirio.

Quando passano i grandi signori il contadino saggio deve seguire una regola: il suo inchino sia profondo e il peto silenzioso.
Proverbio etiope

LE CHIAVI DEL POTERE

Ciò che può provocare turbamento nel regno del potere è un'eccessiva reazione alle mosse di nemici e rivali: questo atteggiamento può creare problemi che avrebbero minori probabilità di emergere se ci si dimostrasse più ragionevoli. Non solo, ma reagire in modo eccessivo crea ripercussioni che vanno oltre al fatto in sé, il nemico si sente obbligato a rispondere con ancora maggior forza, come fecero gli ateniesi con i meloti. Ciò che provoca questa spirale è la tendenza a reagire nel momento in cui ci si sente oggetto di un'aggressione, tendenza che sarebbe bene evitare; se qualcuno ci aggredisce dovremmo sforzarci di non opporre resistenza, ma ripiegare, offrire l'altra guancia. Avremmo così modo di riscontrare che questo tipo di risposta neutralizza le aspettative dell'altro anche quando si attende una contrapposizione e lo fa scoprire, lo disorienta a causa della mancata resistenza. Ciò ci consente di tenere la situazione sotto controllo, in quanto la tecnica della resa è solo una parte di un piano che lusinga l'avversario e lo porta a credere di aver raggiunto una piena vittoria. Questa è in sostanza la giusta tattica della resa: dentro di sé è necessario mantenere saldi i propri convincimenti, ma esteriormente ritirarsi. I nostri rivali, privati di un motivo di irritazione, si troveranno intimamente sconcertati e mancherà loro l'occasione di reagire con ancora maggior violenza perché non avremo offerto il destro. Invece noi avremo il tempo e l'occasione per programmare le nostre contromosse, in modo da riuscire a sconfiggerli. Nella battaglia dell'intelligenza contro la violenza della forza bruta, la tattica dell'arretramento è un'arma vincente. Certo che ciò impone un forte autocontrollo, evitando di incorrere nel rischio di coloro che capitolano, cedendo le loro rimanenti libertà e aggiungendovi l'umiliazione della disfatta. L'importante è dunque *apparire* come uno che si arrende, esattamente come fanno alcuni animali che fingono di essere morti per sopravvivere all'attacco del loro nemico. Ma la tecnica della resa può es-

sere utile per evitare una lotta che ci vede in minoranza, ma può anche essere preferibile a una fuga.
Anche fuggire può essere utile, ma a volte l'avversario può essere in grado di riacciuffare il fuggitivo. Quindi meglio un'apparente resa che offra l'occasione di avvolgere tra le nostre spire il nemico e azzannarlo con le nostre fauci.
Nel 473 a.C. nell'antica Cina il re Goujian di Yue patì una penosa sconfitta nella battaglia del Fujiao, a opera del governatore di Wu. Goujian voleva fuggire ma un suo consigliere gli suggerì di arrendersi e mettere le proprie forze a disposizione del vincitore, in modo tale da avere l'occasione di conoscerlo più da vicino e da meditare una vendetta appropriata. Deciso a seguire questo consiglio Goujian cedette tutte le sue ricchezze al governatore e lavorò nelle sue stalle come l'ultimo dei suoi servi. Per tre anni si umiliò alla sua presenza e questi, convintosi di essersi accaparrato un uomo a lui fedele, lo liberò e lo rimandò a casa. Tuttavia, nel frattempo, Goujian aveva passato quel tempo a ottenere informazioni che potevano rivelarsi utili al momento della rivalsa. Quando una terribile siccità colpì Wu e il regno fu indebolito da conflitti interni, Goujian lo invase e lo conquistò con facilità. Questo è il potere che deriva dalla tecnica della resa: offre tempo e flessibilità per una contromossa decisiva. Se Goujian fosse fuggito avrebbe perso forse per sempre questa occasione.
Quando, verso la metà del XIX secolo, il commercio estero cominciò a intaccare l'indipendenza giapponese, molti di loro cercarono di trovare un modo per evitare quella che si poteva considerare una disfatta. Un ministro, Hotta Masayoshi, scrisse allora un promemoria che influì, per molti anni a venire, sulla politica del Giappone.
« Sono comunque convinto che la nostra politica dovrebbe essere quella di concludere alleanze amichevoli; mandare le nostre navi verso i paesi con cui possiamo sviluppare i nostri commerci; copiare dai forestieri tutto ciò che hanno di meglio e così recuperare laddove siamo arretrati; accrescere la forza della nostra nazione e completare i nostri armamenti. Così facendo *gradualmente* assoggetteremo alla nostra influenza gli stranieri e alla fine tutti i paesi del mondo assaporeranno la benedizione della perfetta tranquillità, e la nostra egemonia sarà riconosciuta ovunque. »
Questa è una brillante applicazione della legge: usare la tecnica della resa per acquisire la conoscenza del nemico, imparare le sue tecniche, insinuarsi tra le sue maglie, adot-

tare apparentemente i costumi degli altri, ma internamente conservare saldi i valori originari. Da ciò si emerge vincitori in quanto, mentre gli altri considereranno di aver a che fare con persone deboli e inferiori e non prenderanno precauzioni, noi potremo avere il tempo per portarci allo stesso livello e superarli.
Spesso questa è la tecnica migliore di attacco perché avviene in modo morbido, non c'è motivo di reagire a una situazione di questo tipo, di reagire con forza. Se i giapponesi si fossero opposti con la forza all'influenza occidentale, avrebbero probabilmente dovuto soffrire invasioni e complotti che forse avrebbero influenzato profondamente la loro cultura.
La logica della sopravvivenza consiste nel raggirare il nemico facendosene beffe e ritorcendo contro di lui la sua stessa forza, come fece Brecht. Il racconto di Milan Kundera *Lo scherzo*, è basato sulla sua esperienza personale in un campo di prigionia in Cecoslovacchia. L'autore racconta che le guardie carcerarie avevano organizzato una corsa a staffetta, guardie contro prigionieri. Per le guardie era un'occasione di fare sfoggio della loro superiorità fisica. I prigionieri sapevano che ci si attendeva ne uscissero perdenti. Essi facevano in modo di apparire deboli, muovendosi goffamente e ansimando, correndo pochi metri e accasciandosi, facendo brevi tratti, mentre le guardie si allenavano con vigore. Per partecipare alla gara e perdere i prigionieri dovevano anche mostrarsi particolarmente obbedienti, ma questa tecnica permise loro di farsi beffe dell'avvenimento mandandolo a monte.
L'eccessiva obbedienza e arrendevolezza, era un espediente per dimostrare la loro superiorità, agendo in modo opposto. Una cieca resistenza avrebbe coinvolto i prigionieri nella spirale della violenza, abbassandoli al livello delle guardie. Una obbedienza formalmente assoluta, invece, ha contribuito a ridicolizzare le guardie, messe in condizione di non aver alcun motivo per punirli.
Il potere ha una sua natura fluida, come un gioco, e nell'arena dove ci si batte coloro che detengono il potere devono spesso confrontarsi con chi cerca di accaparrarsene una parte. Chi si trova in situazione di debolezza deve rendersi conto che si tratta di una situazione temporanea, deve adottare la tecnica della resa per la sopravvivenza, in quanto è la più adatta per celare i veri obiettivi, pone in condizione – se ben controllata e tempificata – di divenire la vera chiave del

gioco, in quanto pone nella miglior posizione possibile traendo vantaggio del momento di debolezza di chi è in quel momento dominante.
Scappare o reagire non porta alla vittoria, mentre ciò è possibile se si applica questa strategia.

Immagine: La quercia. La quercia resiste al vento lasciando fluttuare i suoi singoli rami, senza proteggerli uno per uno, mentre il tronco rimane stabile. La quercia che oscilla vive a lungo, il suo tronco rimane consolidato, le sue radici affondano più tenacemente al terreno.

> Un parere autorevole: Avete udito ciò che è stato scritto: occhio per occhio, dente per dente, ma io vi dico che dovete resistere al demonio: a chi vi batte sulla guancia destra, porgete anche l'altra. E se qualcuno vuole impossessarsi della vostra veste, a quello cedete anche il mantello. E a colui che vi costringe a compiere un miglio insieme a lui, accompagnatelo per due. (Gesù Cristo, Vangelo secondo Matteo 5:38-41)

L'OPPOSTO
La sopravvivenza consiste nel celare la propria forza interiore, riservandosi di utilizzarla per tempi che si ritengono migliori e proprio con ciò si evita la creazione di un martirologio, tuttavia esistono momenti in cui il nemico appare essere praticamente invincibile e in questi casi, il martirio può essere necessario: se qualcuno è pronto per affrontare la morte, sicuramente questa servirà di sprone ed esempio per altri.
Tuttavia questa scelta, che è l'esatto opposto di quella della resa, può rivelarsi non adatta, e mantiene lo stesso grado di aggressività di quella del nemico che si combatte. Per molti martiri famosi, se ne possono contare migliaia che non hanno suscitato sentimenti di rivolta o che non hanno avuto

seguito, sicché non v'è certezza che il martirio garantisca potere, perché non lo si può prevedere preventivamente. E, comunque, il martire non avrà mai la possibilità di essere lì intorno, pronto per cogliere il potere raggiunto, per non tacere del fatto che aleggia intorno ai martiri una certa aria che li fa vedere come arroganti e individualisti, quasi come se il pensiero per cui si sono battuti sia stato in fondo meno importante del valore attribuito alla propria glorificazione. Nel momento in cui il potere ci abbandona è meglio ignorare l'opposto di questa legge, lasciamo stare ogni velleità di martirio e attendiamo che il pendolo della storia oscilli verso di noi: in quel momento saremo vivi per poterne approfittare.

LEGGE

23

CONCENTRATE LE VOSTRE FORZE

SENTENZA

Preservate le vostre forze ed energie per concentrarle su un punto focale. È possibile ricavare più risorse trovando un ricco filone e sfruttandolo a fondo, piuttosto che svolazzare da un punto all'altro di un giacimento poco profondo, perché l'intensità prevale sempre sull'estensività. Una volta trovata una sorgente di potere utile, occorre individuare un referente, una mucca da cui mungere per lungo tempo tutto il latte che può essere ricavato.

Un'oca che becchettava l'erba di un pascolo si trovò alle prese con un cavallo che brucava nei paraggi e, starnazzando, si rivolse a lui con queste parole: «Di certo io sono un animale più nobile di te e di gran lunga più dotato, poiché le tue facoltà si riducono a un solo elemento. Cammino sul terreno al pari di te, ma in più dispongo di ali con le quali posso innalzarmi in volo e, a mio piacimento, posso nuotare negli specchi d'acqua e nei laghi rinfrescandomi nelle loro acque. Dispongo quindi delle facoltà date a un uccello, a un pesce e a un quadrupede». Il cavallo, borbottando in segno di riprovazione replicò: «Indubbiamente possiedi queste tre qualità, ma non ti distingui in modo particolare in nessuna di queste. Di certo sai volare, ma il tuo volo è così pesante e sgraziato che non ti pone sullo stesso piano di un allodola o di una rondine. Sai nuotare ma non puoi immergerti nelle acque come un pesce, non sei in grado di trovare del cibo in questo elemento, né scivolare elegantemente sul pelo dell'acqua. E quando cammini, o piuttosto dondoli sul terreno, con le tue larghe zampe e il collo proteso, starnazzando all'indirizzo di

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Nella Cina dell'inizio del VI secolo a.C. il regno di Wu iniziò una guerra con le vicine province del Nord all'interno del Regno di Mezzo.

Wu stava accrescendo di potere, ma mancava di una storia e di una civiltà paragonabili a quelle del Regno di Mezzo, per secoli il centro della cultura cinese. Sconfiggendo il Regno di Mezzo il re di Wu avrebbe immediatamente conquistato un grande prestigio.

La guerra ebbe inizio con grandi fanfare e con diverse vittorie, ma ben presto le sorti si volsero al peggio: la vittoria su di un fronte apriva falle nelle armate da altri.

Il primo ministro e consigliere, Wu Tzu-hsiu, fece presente che nello stato barbaro di Yueh, nel Sud, si stavano diffondendo notizie sulle difficoltà che stava avendo Wu e ci si stava preparando a un'invasione.

Nell'anno 490, Wu Tzu-hsiu fece allontanare suo figlio inviandolo nel reame di Ch'i allo scopo di proteggerlo. Da un lato questo suonava come un atto di sfiducia nei confronti della guerra intrapresa e una implicita accettazione del fatto che l'ambizione avrebbe trascinato Wu alla rovina.

Il re si sentì tradito dal suo primo ministro, lo fece dimettere, lo accusò di slealtà e, in un accesso d'ira, gli ordinò di suicidarsi.

Wu Tzu-hsiu obbedì, come richiedeva il suo re, ma prima di affondare il pugnale nel petto, gridò: «Strappa i miei occhi, o re, e volgili alle porte di Wu, così potrai vedere l'ingresso trionfante di Yueh nel nostro regno».

Come aveva previsto Wu Tzu-hsiu, dopo pochi anni le armate di Yueh oltrepassarono le porte di Wu e nel momento in cui i barbari circondarono il palazzo reale, il re ricordò l'ammonimento del suo consigliere e sentì su di sé gli occhi dell'uomo che aveva costretto alla morte mentre lo guardavano nel momento della disfatta. Incapace di sopportare la vergogna, egli si uccise, «coprendosi il volto in modo da poter evitare, nell'aldilà, di dover affrontare lo sguardo di rimprovero del suo ministro.»

Interpretazione

La storia di Wu è paradigmatica di come tutti gli imperi corrono verso la loro rovina cercando di superare i propri limiti. Ubriachi di successo e malati di ambizione, si espandono in proporzioni grottesche e vanno incontro alla loro totale rovina.

È ciò che è accaduto ad Atene, che bramava raggiungere la allora lontana Sicilia e così perse tutto l'impero. I Romani dilatarono i loro confini, occupando territori sempre più lontani, ma questo aumentò la loro vulnerabilità, dando modo alle orde barbariche di invaderli; l'espansione senza senso trascinò questo impero nell'oblio.
Per il cinese, il fato del regno di Wu serve come lezione elementare di ciò che può accadere nel disperdere le proprie forze su fronti diversi, perdendo di vista il lontano pericolo, per la bramosia dell'attuale guadagno.
Tzu Sun dice «Non combattere, se non sei in pericolo». Si tratta di una legge fisica: ciò che oltrepassa le sue proporzioni naturali inevitabilmente va verso il collasso. La mente non dovrebbe vagare alla ricerca di differenti obiettivi, o essere distratta dal successo nel valutare il senso delle proporzioni e dagli scopi che ci si era posti. Ciò che è concentrato, coerente e collegato al suo passato ha potere, ciò che è disperso, diviso e deteriore cade a terra. Quanto più si espande, tanto più pesantemente cade.

chiunque passi, accogli la derisione di chi ti sta a osservare. Ti confesserò: io sono stato creato solo per muovermi sul terreno, ma quanta grazia ha la mia figura! Quanto ben tornite sono le mie zampe e che statura imponente mi donano! Che forza ha il mio corpo e che sorprendente velocità raggiungo nel galoppo! Meglio essere provvisti di una sola facoltà e ammirati solo per questa, piuttosto che essere un'oca in tutto e per tutto!»

FAVOLE DA BOCCACCIO E CHAUCER, JOHN AIKIN, 1747-1822

OSSERVANZA DELLA LEGGE

La famiglia dei banchieri Rothschild ha avuto un'origine umile, nel ghetto ebraico di Francoforte, in Germania.
La dura legge della città costringeva i giudei a rimanere rinchiusi nel ghetto, ma questo limite era loro servito anche per rinsaldare i legami, mantenerli autonomi, gelosi di una cultura da salvaguardare a tutti i costi. Mayer Amschel, il primo dei Rothschild ad accumulare ricchezze prestando denaro verso la fine del XVIII secolo, aveva compreso bene quale potere derivasse dall'operare in un ambiente con una simile forza di coesione e di concentrazione.
Dapprima egli si alleò con un'altra famiglia, quella del potente principe di Thurn e Taxis. Invece di diffondere i suoi servizi su tutto il territorio fece di se stesso il banchiere più importante del principe. Inoltre non consentì a nessun estraneo di immischiarsi negli affari di famiglia, utilizzando invece solo i figli e i parenti più prossimi. Più il legame familiare si stringeva e si rinsaldava e più diveniva potente. Ben presto gli affari vennero svolti dai suoi cinque figli. Al momento della sua morte, nel 1812, Mayer Amschel rifiutò di nominare un erede principale, ma impose a tutti i figli di continuare la tradizione familiare, affinché essi restassero uniti e resistessero alla tentazione di diffondere troppo la loro attività e di consentire l'infiltrazione di estranei.

Quando i cinque figli posero l'attività sotto il loro controllo, si resero conto che per operare su di una scala più ampia era necessario entrare attivamente nelle mondo della finanza a livello europeo, piuttosto che legarsi a una sola nazione o a un solo principe. Uno dei cinque fratelli, Nathan, aveva aperto già una filiale a Londra, nel 1813; un altro fratello, James, si trasferì a Parigi, mentre Amschel Jr. rimaneva a Francoforte. Salomon si stabilì a Vienna e Karl, il figlio più giovane, a Napoli. Essi poterono così, disponendo di osservatori privilegiati in aree diverse, tenere sotto controllo l'andamento dei mercati europei.

Guardatevi dal dissipare il vostro potere, cercate invece di concentrarlo. Il genio ritiene di poter fare qualunque cosa fatta dagli altri, ma è certo che si pentirà di ogni malaccorta spesa.

JOHANN WOLFGANG GOETHE, 1749-1832

Ovviamente questa frammentazione poteva creare l'insorgere del pericolo cui il padre li aveva messi in guardia: la diffusione, la divisione, la frammentazione: per evitare questo rischio e mantenere le loro forze e la loro influenza in Europa, i fratelli ricorsero al sistema del ghetto, concentrando comunque i loro sforzi ed escludendo gli estranei.
Per far ciò costituirono un rapido sistema di corrieri che collegava le diverse filiali europee, e consentiva loro di disporre delle notizie più aggiornate prima ancora di tutti i loro concorrenti. Essi finirono per detenere un vero e proprio monopolio virtuale delle informazioni. Per mantenere la riservatezza nelle comunicazioni, utilizzavano per la loro corrispondenza un dialetto yiddish in uso a Francoforte e con un codice conosciuto solo da loro. In questo modo potevano evitare il rischio di fuga di notizie, poiché nessuno era in grado di capire il contenuto dei messaggi.
Come ebbe a dire un banchiere che aveva tentato di infiltrarsi nel clan « anche il banchiere più ardimentoso non riuscirà a penetrare nel labirinto dei Rothschild ».
Nel 1824 James Rothschild decise che era tempo per lui di prendere moglie: questo poteva costituire un problema per il clan, perché avrebbe significato l'incorporazione di un'estranea, qualcuno che avrebbe potuto penetrare nei suoi segreti. Ma James decise di sposarsi restando nell'ambito familiare e scelse la figlia di suo fratello Salomon, con grande soddisfazione di tutti gli altri per aver trovato una soluzione così brillante a questo problema. La scelta fu così gradita che divenne una regola della famiglia: due anni più tardi Nathan mandò in sposa la figlia al figlio di Salomon. Negli anni successivi i cinque figli riuscirono a creare ben diciotto combinazioni matrimoniali tra i diversi figli, sedici dei quali furono contratti tra primi cugini. Salomon usava dire: « Siamo come il meccanismo di un orologio: ogni parte è essenziale », e, come in un

orologio, ogni singola trattativa d'affari si muoveva in accordo con le altre. E mentre il meccanismo interno girava fuori dalla vista del mondo, gli altri potevano solo vedere i risultati finali. Nei difficili e tumultuosi anni della prima metà del XIX secolo furono molte le famiglie di banchieri, di ricchi e potenti gruppi a venire travolte, ma i Rothschild riuscirono nell'intento di mantenere salda la loro coesione interna e di rafforzarsi ed espandersi, mantenendo il loro potere.

Interpretazione

I Rothschild hanno operato in tempi strani e difficili: venivano da un posto che per secoli era rimasto immutato, ma vivevano in un'era caratterizzata dalla rivoluzione industriale, dalla rivoluzione francese e da una serie senza fine di sconvolgimenti. Essi riuscirono a tener vivo il passato, la continuità, resistendo agli esempi di spartizione del potere caratteristica della loro era; per questo sono divenuti l'emblema dell'osservanza della legge della concentrazione. Nessuno rappresentava questo principio meglio di James Rothschild, il figlio che operò a Parigi. Nella sua vita James riuscì a sopravvivere alla sconfitta di Napoleone, alla restaurazione della monarchia da parte dei Borboni, alla monarchia borghese degli Orléans, al ritorno della repubblica e infine all'ascesa al trono di Napoleone III.

Gli stili e le mode cambiarono a ritmi vertiginosi in quegli anni in Francia, ma James, senza apparire il relitto di un triste passato, rinsaldò la sua famiglia come se si trovasse in un ghetto, il ghetto familiare nel quale tutti i membri vivevano e da cui ne uscivano rinforzati. Fu solo tramite questo forte ancoraggio al passato che la famiglia riuscì a sopravvivere a eventi di così grandi proporzioni. Il potere, la ricchezza e la stabilità dei Rothschild trovavano il loro fondamento in questa forza di coesione.

La miglior strategia è sempre quella di essere molto forti; dapprima in generale, poi nei dettagli decisivi... Non esiste nessuna legge più nobile e più semplice di quella di tenere concentrate le forze... In breve, il primo principio è agire con il massimo della concentrazione.

Della guerra, *Karl von Clausewitz, 1780-1831*

LE CHIAVI DEL POTERE

Il mondo è afflitto da sempre maggiori divisioni – divisioni tra nazioni, tra gruppi politici, tra famiglie e anche tra sin-

goli. Tutti noi operiamo in uno stato di totale dispersione, per cui ci è difficile tener fissa la mente in una singola direzione, poiché veniamo sospinti da centinaia d'altri stimoli. Il mondo attuale è caratterizzato da un numero di conflitti più che mai elevato e ora stiamo internazionalizzando le nostre vite.

La difesa a tutto ciò è costituita da una sorta di ritirata in se stessi, nel passato, in forme più concentrate di pensiero e di azione. Come ha scritto Schopenhauer: « L'intelletto è una magnitudine di intensità, non una magnitudine di estensività ». Napoleone conosceva l'importanza di concentrare le sue truppe sul punto più debole del nemico ed è stata questa capacità l'arma delle sue vittorie, la sua sete di potere e il suo pensiero era orientato in questa direzione. L'univocità degli scopi, la concentrazione sugli obiettivi e la capacità di utilizzare queste qualità contro persone meno finalizzate, persone più distratte, così da agire come una freccia che riesce in ogni momento a raggiungere il bersaglio e poter sbaragliare il nemico.

Casanova attribuiva i suoi successi nella vita alla capacità di concentrarsi su di un singolo obiettivo e di perseverare sino a che questo era raggiunto: ciò che lo rendeva così intensamente seducente agli occhi delle donne era la sua capacità di darsi completamente a ognuna di loro, senza riserve. Per le settimane o i mesi durante i quali ognuna di esse viveva nella sua orbita, egli non pensava che a loro e a nient'altro. Quando fu imprigionato nei terribili « Piombi » del Palazzo del Doge di Venezia, una prigione dalla quale nessuno era riuscito a evadere, la sua mente fu tutta concentrata sulla possibilità di evasione, giorno dopo giorno. Il cambio di cella, che significava il naufragio di mesi di lavoro di scavo, non lo scoraggiò; egli insistette e alla fine riuscì nell'intento. Più tardi ebbe occasione di scrivere: « Ho sempre creduto che quando un uomo conserva nella sua mente qualcosa in cui crede e quando vi dedica tutte le sue energie, egli riesce nell'intento, qualunque siano le difficoltà. Quest'uomo può divenire Gran Visir o anche Papa ».

Bisogna concentrarsi in un singolo obiettivo, in un singolo compito e insistere fino al suo raggiungimento.

Nel mondo del potere abbiamo sempre bisogno dell'aiuto di altre persone, in genere persone più potenti di noi. Lo sciocco vola dall'una all'altra, senza temere gli effetti di questa dispersione. A corollario di questa legge, maggiori ener-

gie si è in grado di risparmiare, maggior potere si acquisisce, attingendo a un'unica e appropriata fonte di potere. Lo scienziato Nikola Tesla causò la sua rovina credendo che in qualche modo avrebbe mantenuto la sua indipendenza, non adattandosi a servire alcun padrone: ma alla fine la cosiddetta autonomia divenne per Tesla non dipendere da un solo padrone ma da più padroni, e solo molto tardi si rese conto dell'errore commesso.
Tutti i grandi pittori e scrittori del Rinascimento ebbero a confrontarsi con questo problema, ma forse nessuno quanto Pietro l'Aretino, che operò nel XVI secolo. Durante tutta la sua vita lo scrittore soffrì i vincoli di dover compiacere ora un principe ora un altro. Alla fine, esasperato, decise di presentarsi a Carlo V, promettendogli i servizi della sua capacità nello scrivere. Solo allora scoprì la libertà che deriva dall'essere legato a una specifica fonte di potere. Michelangelo trovò la sua libertà con Papa Giulio II, Galileo con i Medici. Alla fine il padrone apprezza la lealtà e finisce per dipendere dai servigi resi: così a lungo andare il padrone serve lo schiavo.
Inoltre il potere in sé esiste in forme concentrate. In ogni organizzazione è inevitabile che un piccolo gruppo serri le fila, e spesso non si tratta di esponenti di rilievo. Nel gioco del potere solo i folli svolazzano di qua e di là senza stabilire un obiettivo: è invece necessario tenere d'occhio chi è capace di controllare che le cose vadano in un certo modo e che di fatto tende a divenire il vero regista che sta dietro alle quinte.
Come accadde a Richelieu al momento del suo assurgere alle vette della scena politica di Francia, agli albori del XVII secolo: egli decise di non seguire re Luigi XIII, bensì la regina madre, che di fatto deteneva il vero potere e lo proiettò al vertice dei maggiori rappresentanti di corte.
È sufficiente cogliere la vena giusta anche una volta sola e il successo potrà arridere per lungo tempo.

Immagine: La freccia. Non è possibile colpire due bersagli
con una sola freccia, girare intorno non consente di
colpire il nemico al cuore. La mente e la freccia
devono divenire una cosa sola. Unicamente
concentrando potere mentale e fisico la
freccia potrà colpire il bersaglio
desiderato e raggiungerne
il centro.

> Un parere autorevole: Preferite l'intensità all'estensività. La perfezione risiede nella qualità, non nella quantità: Ciò che è esteso non s'innalza mai sopra la mediocrità e costituisce la sfortuna degli uomini con grandi e diversi interessi, che amano porre le mani su tutti i piatti e rischiano di non toccarne nessuno. L'intensità dà prestigio, ed eleva l'eroico verso il sublime. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

La concentrazione può a volte creare problemi, pertanto operazioni di dispersione sono tatticamente utili. Per esempio durante il conflitto che per lunghi anni e su diversi fronti ha contrapposto i nazionalisti che controllavano la Cina e Mao Tse-tung con le sue truppe comuniste, spesse volte si fece ricorso all'arma del sabotaggio e dell'imboscata.

In questi casi la tattica della dispersione, soprattutto da parte delle forze meno preponderanti, era utile e si è spesso rivelata un'arma efficace nelle lotte di guerriglia.

Combattendo contro forze soverchianti, il concentrare gli sforzi da parte dei più deboli può essere il presupposto per il loro annientamento: molto meglio in casi del genere sparpagliarsi tutt'intorno e frustrare il nemico con la percezione di una presenza elusiva. Legarsi strettamente a un'unica fonte di potere crea un pericolo fondamentale: se il referente muore, abbandona il campo, o cade a sua volta in disgrazia, trascinerà chi è a lui indissolubilmente legato.

Questo, per esempio, fu il destino di Cesare Borgia, il cui potere derivava principalmente dal padre, Papa Alessandro VI. Fu il Papa a fornire a Cesare le armate con cui egli combatté e che portò alla vittoria. Nel momento in cui il padre morì (probabilmente avvelenato) Cesare poté considerarsi finito: si era fatto tutto intorno uno stuolo di nemici giurati e ora era una nullità senza il potere paterno.

Nel caso in cui ci fosse bisogno di una protezione è quindi bene mantenere buone relazioni con differenti fonti di potere. Si tratta di una mossa prudente in periodi di grandi tumulti e di cambiamenti violenti, o in presenza di numerosi nemici. Più padroni o maestri si servono, minori sono i rischi che si corrono se uno di loro perdesse il potere; un altro vantaggio di questa dispersione è la possibilità che i diversi potenti si scontrino tra di loro. Quando invece

si concentra l'attenzione su di un solo referente, è sempre bene prepararsi delle alternative, dovesse questi non essere più in grado di porgere il suo aiuto.
Infine, focalizzarsi su di un unico scopo può rendere la persona, soprattutto se è un artista, un noioso terribile. Paolo Uccello, noto autore del Rinascimento italiano, era così ossessionato dalla prospettiva che alla fine i suoi dipinti finivano per divenire senza vita e artificiosi. Al contrario, Leonardo da Vinci si interessava di tutto: architettura, pittura, macchine da guerra, scultura, meccanica... la molteplicità di interessi fu la sua forza. Ma questo è un esempio di genio raro, mentre per il resto di noi mortali conviene attenersi alla regola di prediligere la concentrazione.

LEGGE

24

SIATE UN PERFETTO CORTIGIANO

SENTENZA

Il perfetto cortigiano prospera in un mondo in cui tutto ruota intorno al potere e alla abilità politica. Egli impara a destreggiarsi con maestria nell'arte della mistificazione, sa adulare, cedere ai superiori, e gestire il suo potere sugli altri con modi graziosi e trasversali. Bisogna imparare ad applicare le leggi che reggono le capacità del cortigiano e non ci saranno limiti al successo nella grande corte della vita.

Accadde che Barbos, il fedele cane da guardia che serviva in modo zelante il suo padrone, vide la sua vecchia amica di un tempo Joujou, un riccioluto cane da salotto sedere comodamente su di un soffice cuscino, presso la finestra. Mentre si avvicinava affettuosamente a lei, come un figlio al proprio genitore, piangeva di emozione e, una volta raggiunta la finestra, uggiolò scodinzolandole intorno. «Che vita fai Joujoutka, da quando il padrone ti ha confinata nella sua casa? Ricordi senza dubbio quanto spesso soffrivamo la fame giù nel cortile. E ora, come te la passi?» «Sarebbe commettere un peccato se io mi lamentassi della mia buona sorte», rispose Joujoutka. «Il mio padrone non potrebbe fare di più per me. Vivo nel benessere, mangio e bevo da una ciotola d'argento, gioco con il padrone e, se sono stanca, mi stendo sul tappeto o su di un cuscino soffice. E tu, come stai?» «Io?» rispose Barbos dondolando la coda e abbassando il capo. «Vivo come sempre, soffro il freddo e la fame e, mentre custodisco la casa del padrone, dormo addossato a una parete, talvolta inzuppandomi di pioggia. E se mi metto a latrare, vengo frustato. Ma come hai potuto tu,

La società cortese

Il fatto che una società strutturata come una corte si costruisca intorno a una fonte di potere è legato alla natura umana stessa. Nel passato, le corti si formavano intorno a un padrone e svolgevano diverse funzioni: innanzitutto servivano affinché egli si divertisse, inoltre avevano il compito di consolidare la gerarchia intorno alla figura del re, della nobiltà e delle classi agiate, facendo in modo che da un lato esse rimanessero subordinate al potere regale, ma nello stesso tempo che fossero vicine a esso, tanto da poterlo tenere sotto controllo. La corte serve il potere in molte maniere, prima di tutto per glorificare il potente, costruendogli intorno un microcosmo impegnato solo a compiacerlo. Essere cortigiano comporta anche l'assunzione di rischi: nel XIX secolo un viaggiatore arabo che risiedeva presso la corte di Darfur, una località che ora fa parte del Sudan, riferì che i cortigiani avevano il dovere di vivere praticamente in simbiosi con il sovrano: se questi veniva ferito, essi dovevano subire le stesse ferite, se questi cadeva da cavallo durante una corsa, anche loro dovevano cadere da cavallo. Simili forme di simbiosi reggono la vita di molte corti anche in altre parti del mondo.

Un altro serio rischio era quello di dispiacere il proprio re e in questo caso una parola sbagliata poteva comportare la morte o l'esilio. Il cortigiano perfetto doveva stare sulla corda, compiacere, ma non essere troppo condiscendente, obbedire ma a volte distinguere il proprio pensiero da quello di altri, ovviamente senza rendersi così emergente da rendere insicuro il potente.

I grandi cortigiani della storia hanno imparato l'arte di manipolare le persone: rendevano il re più regale, facevano di tutto per glorificarlo al meglio. Diventavano maghi dell'apparenza ben sapendo che molte cose a corte erano giudicate da come apparivano. I grandi cortigiani sono educati e garbati, l'azione aggressiva è velata e indiretta. Padroni del mondo, essi devono dire non più del necessario, traendo il massimo beneficio da un complimento o da un'offesa celata.

Sono poli di attrazione della piacevolezza: le persone li vogliono intorno proprio per questo senso di piacere senza bisogno di mentire o umiliare se stessi. I grandi cortigiani divengono favoriti del re e da questa posizione ne godono i benefici, anzi spesso divengono più potenti del loro signore, in quanto sono i maghi nell'esercitare la propria influenza.

Molti oggi relegano la realtà di corte come un relitto del passato. Essi ragionano, come fa il Machiavelli, « sebbene il cielo, il sole, gli elementi e gli uomini abbiano cambiato il loro moto e il loro potere sono diversi da quanto lo erano nei tempi antichi. »
Forse non c'è più un Re Sole ma il mondo è ancora pieno di gente che ritiene che il sole giri intorno a loro. Le corti sono scomparse in molte parti del mondo o comunque hanno molto meno potere, ma corti e cortigiani ce ne sono ovunque. Sempre meno cortigiani devono cadere da cavallo per ordine del re, ma le leggi che governano le corti dei politici sono senza tempo, come le leggi del potere: c'è quindi molto da imparare dai grandi cortigiani, sia da quelli del passato sia da quelli odierni.

Joujou, così piccola e fragile, entrare nelle grazie del padrone, mentre io mi mi danno per lui senza ricompensa? Dimmi, cosa fai? » « È una buona domanda la tua », rispose vezzosamente Joujou. « Cammino sulle zampe posteriori. »

FAVOLE, IVAN KRILOFF, 1768-1844

LE LEGGI DELLE CORTI POLITICHE

Evitare ostentazioni. Non è mai prudente dilungarsi in discorsi su se stessi, né richiamare su di sé l'attenzione: più si parla delle proprie imprese più se ne tradisce la causa: infatti ciò suscita l'invidia dei propri pari e induce alla delazione e alle pugnalate alla schiena. Bisogna essere prudenti, molto prudenti anche a strombazzare i risultati ottenuti, meglio parlare maggiormente degli altri che di se stessi. La modestia è in genere preferibile.

Praticare l'indifferenza. Non si deve mai far apparire che si lavora troppo intensamente. Il proprio talento deve fluire in modo naturale, facendo pensare alle persone di trovarsi di fonte a un genio piuttosto che a uno stacanovista. Anche se ci sono cose che richiedono molto impegno, che costano sudore e fatica, la gente non apprezza le persone che si dannano di lavoro, perché lo considerano una forma di ostentazione. Meglio suscitare meraviglia sulla grazia e la levità con cui vengono raggiunti certi risultati che lasciare che le persone si chiedano perché mai sia necessario darsi tanto da fare.

È saggio essere cortesi; è di conseguenza stupido comportarsi da persone rozze. Farsi nemici a causa della propria pervicace mancanza di modi è un procedere erroneo, come appiccare il fuoco alla propria casa. La cortesia è una contromarca, apparentemente una

Dosare l'adulazione. Può sembrare che ai nostri superiori non bastino mai adulazioni, ma a lungo andare una cosa che si ripete troppo perde valore e suscita sospetti tra i propri pari. Bisogna imparare ad adulare in modo indiretto, sfumando per esempio ciò che si fa a beneficio dell'immagine del proprio capo.

falsa moneta della quale è inutile essere avari; l'uomo sensibile sarà generoso nel dispensarne... La cera, sostanza naturale compatta e friabile, può essere ammorbidita per mezzo del calore, in modo da assumere qualsiasi forma si voglia. Allo stesso modo, essere cortesi e amichevoli rende le persone docili e riconoscenti, anche se di fatto potenzialmente bisbetiche e malevolenti. Quindi la cortesia è per la natura umana ciò che il calore è per la cera.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Tenersi sempre informati. Questa norma comporta un paradosso: non è bene mostrarsi in modo troppo sfacciato, ma d'altra parte occorre sempre essere informati. Alla corte di Luigi XIV chiunque suscitasse l'interesse del re immediatamente saliva al vertice della sua corte. Non ci sono opportunità di assurgere ai fasti della notorietà se non si fa notizia emergendo dalla schiera dei cortigiani. Si tratta di una vera e propria arte, che ha inizio nel farsi notare. Porre attenzione alla propria figura e successivamente crearsi uno stile e un'immagine propria.

Modificare il proprio stile e il proprio linguaggio a seconda delle persone cui si è vicini. Non c'è errore più terribile del credere che tutti siano uguali, indipendentemente dal loro livello sociale e ritenere che questo atteggiamento sia un segno di civiltà. Coloro che di fatto sono inferiori a voi lo percepiscono come una forma di condiscendenza – come in effetti è – e coloro che sono a voi superiori ne vengono offesi anche se non possono ammetterlo. E bene invece cambiare stile e modo di esprimersi in funzione della persona che vi sta di fronte. Non si tratta di mentire, ma di recitare e recitare non è un dono naturale, ma un'arte che bisogna acquisire. Questo è anche vero a causa delle diverse realtà culturali con le quali ci si confronta nella grande corte dei nostri tempi; non si pensi mai che i propri modelli di comportamento siano universali, non solo si dimostra l'incapacità di adattare a un'altra cultura la nostra diversità, ma ci si pone in condizioni di svantaggio.

Mai divenire latore di notizie infauste. Il re che uccide il messaggero che gli porta notizie cattive è forse un cliché, ma contiene una verità. Pertanto si deve mentire, combattere, ma mai farsi assegnare il compito del portatore di cattive notizie. Occorre invece essere portatore solo di notizie gioiose e il padrone sarà sempre lieto di avervi accanto.

Mai dimostrare confidenza e amicizia con il padrone. Lui non vuole amici, ma subordinati, per cui non bisogna mai avvicinarlo con superficialità, o in modo amichevole o comunque comportandosi come se ci si trovasse tra pari – questa è al massimo una sua prerogativa. Se *lui* sceglie questa strada nei vostri confronti è bene assumere un atteggiamento cautamente amichevole; altrimenti volgete nell'opposta direzione, in modo che sia chiara la distanza tra di voi.

Mai criticare i superiori in modo diretto. Può apparire ovvio, ma ci sono a volte momenti in cui una qualche critica diviene necessaria, altrimenti il tacere del tutto o astenersi da dare un contributo può comportare altri rischi. Bisogna tuttavia imparare a fornire pareri o formulare critiche nel modo più indiretto ed educato possibile. È bene riflettere due o tre volte prima di decidere quale sia il modo più elusivo. È opportuno agire dal lato della sottigliezza e gentilezza.

Essere parchi nel chiedere favori. Nulla irrita maggiormente un padrone del fatto di non poter concedere un favore richiesto: ciò lo fa sentire colpevole e suscita risentimento. È bene chiedere favori raramente e rendersi conto quando è il momento di fermarsi. Piuttosto che trasformarvi in supplicanti è meglio guadagnarsi i favori, in modo che questi li conceda volontariamente. Altra cosa importante: è bene non chiedere mai favori per conto di altri, men che meno se sono amici.

Mai scherzare sui gusti o sull'aspetto fisico. Un buon cortigiano deve poter avere capacità di essere arguto e spiritoso e ci sono momenti in cui anche la volgarità può apparire utile. Però occorre evitare ogni sorta di scherzo o battuta sui gusti o sull'aspetto fisico, che sono due aree critiche e sensibili, specialmente se si tratta di superiori. Non tentate neanche quando ne siete lontani: è solo uno dei modi con cui ci si scava la fossa.

Non incarnare il ruolo del cinico di corte. Questo significa esprimere ammirazione per il buon lavoro svolto dagli altri. Un atteggiamento costantemente critico nei confronti dei propri pari o di collaboratori comporta anche un effetto di alone di grigiore su chi lo manifesta, ne fa svanire l'immagine, perché causa il permanere di una nuvola nera ovunque si vada. Le persone finiranno per lamentarsi a ogni commento cinico e ne saranno sempre più irritate. Paradossalmente è invece l'abitudine di lodare chi vi sta intorno che attira su di voi l'attenzione. La capacità di esprimere meraviglia, stupore e apprezzamento manifestando un comportamento coerente, è un talento raro e in via di estinzione, ma ancora molto apprezzato.

Essere capaci di autosservarsi. Lo specchio è un'invenzione miracolosa, senza la quale ognuno può commettere errori

imperdonabili contro il senso della bellezza e del decoro. Anche per le azioni occorre disporre di uno specchio: a volte possono essere altre persone a dirvi ciò che vedono in voi, ma questo non è lo specchio più veritiero. In realtà ognuno di voi dovrebbe essere specchio per se stesso, addestrando la mente a estraniarsi e riferirvi cosa gli altri possono vedere in voi. Siete stati forse troppo ossequiosi? avete faticato molto a farvi gradire? Sembrate dei disperati alla ricerca di attenzione? State dando l'impressione di essere in una fase di declino? Essere capaci di autosservarvi vi eviterà di commettere errori grossolani.

Padroneggiare le emozioni. Come un bravo attore in una recita importante, bisogna essere capaci di piangere o ridere a comando, quando la parte lo richiede. Bisogna saper celare rabbia e frustrazione trasformandola in letizia e concordia. Bisogna saper controllare l'espressione del proprio volto. Qualcuno potrà anche dire che questo significa mentire: può essere, ma se preferite uscire dal gioco del potere ed essere sempre onesti e franchi, non lamentatevi se gli altri vi ritengono detestabili e arroganti.

Rispettare lo spirito dei tempi. Forse essere un po' in arretrato rispetto ai tempi può anche risultare affascinante, a patto però che si adotti un comportamento in uso una ventina d'anni prima, ma indossare dei vestiti di moda dieci anni addietro è semplicemente ridicolo, a meno che non vogliate giocare il ruolo del buffone di corte. Lo spirito e il modo di pensare devono comunque dimostrarsi all'altezza dei tempi, anche se questi possono risultare alla vostra sensibilità persino offensivi. Essere troppo arretrati nel modo di pensare, comporta comunque il fatto che pochi sono in grado di capirvi. Non è quindi mai una buona idea rimanere troppo indietro, dovreste almeno sforzarvi di mimetizzarvi secondo lo spirito del tempo.

Essere fonte di piacevolezza. Questo è un punto critico. È una evidente regola del comportamento umano quella che porta a evitare ciò che risulta spiacevole o di poco gusto, mentre fascino e capacità di dare sensazioni piacevoli attraggono come la fiamma le falene. Ognuno di voi deve essere fiamma per gli altri e raggiungerà così le vette del successo. Poiché d'altra parte la vita è così piena di cose spiacevoli e le occasioni di piacere sono così scarse, un atteggia-

mento del genere non potrà che essere indispensabile, come il cibo e le bevande: si tratta di un ragionamento ovvio, ma così ovvio che spesso si corre il rischio di trascurarlo o di non valorizzarlo nelle azioni. Anche in questo ci vuole misura: nessuno può giocare a svolgere il ruolo di persona ricercata perché non tutti sono dotati di fascino e ingegno. Tuttavia si possono tenere sotto controllo i propri difetti e tenerli celati, quando è necessario.

L'uomo che conosce le cose di corte è padrone dei suoi gesti,
dei suoi occhi, delle sue espressioni; è profondo, impenetrabile;
dissimula i cattivi uffici, sorride ai nemici, controlla l'irritazione,
cela le sue passioni, nasconde ciò che ha nel cuore,
parla e agisce contro i suoi sentimenti.
Jean de La Bruyère, 1645-1696

SCENE TRATTE DALLA VITA DI CORTE:
Gesti esemplari ed errori fatali

Scena prima

Alessandro Magno, conquistatore del bacino del Mediterraneo e del Medio Oriente sino ad arrivare in India, aveva avuto il grande Aristotele come tutore e mentore e nell'arco della sua breve vita rimase tenace assertore della sua filosofia e dell'insegnamento del suo maestro. Una volta si lamentò con Aristotele che nelle sue lunghe campagne di conquista non potesse discutere con nessuno di questioni filosofiche. Aristotele gli suggerì di ricorrere a uno dei suoi allievi di nome Callistene, un promettente filosofo lui stesso, appartenente alla sua scuola. Aristotele aveva insegnato a Callistene anche l'arte del buon cortigiano ma il giovane, segretamente, si faceva beffe di questi insegnamenti. Era fermamente convinto che fosse più importante il pensiero filosofico puro, la parola disadorna, la necessità di proclamare la nuda verità. Quindi, quando Alessandro lo chiamò presso di lui, egli ritenne che gli sarebbe piaciuto ascoltare ciò che aveva da dire e ciò che pensava, senza farsi riguardi. Durante una delle campagne più impegnative, tuttavia Callistene disse ciò che pensava una volta di troppo e Alessandro lo mandò a morte.

Interpretazione

Presso la corte il gioco della verità è un gioco folle: non bisogna mai venirne assorbiti e credere che il padrone sia in-

teressato ad ascoltare critiche sul suo operato, indipendentemente da come venga accusato.

Scena seconda
Duemila anni fa, agli inizi della Dinastia Han, gli scolari cinesi compilavano con una serie di scritti, che venivano chiamati *Le ventuno storie*, la biografia ufficiale di ogni dinastia riportandone aneddoti, dati statistici, cifre censuarie, cronache di guerra. Ogni storia conteneva anche un capitolo intitolato *Eventi eccezionali* tra i quali, oltre a eventi naturali quali terremoti o alluvioni, a volte venivano citate descrizioni di improvvise manifestazioni innaturali, quali la nascita di pecore a due teste, oche che volavano all'indietro, stelle che apparivano improvvisamente in parti diverse del cielo e così via. Gli eventi come i terremoti potevano essere facilmente verificati, ma gli altri fenomeni innaturali e mostruosi erano chiaramente inseriti per uno specifico obiettivo, anche perché invariabilmente si verificavano in un ambiente ristretto e in tempo limitato. In effetti, poiché l'imperatore cinese veniva posto al di sopra degli altri uomini ed era considerato come una forza della natura, tutto il suo regno era considerato il centro dell'universo e ogni cosa ruotava intorno a lui, che personificava la perfezione del mondo. Una critica mossa nei suoi confronti era impensabile anche perché ogni sua azione doveva essere il segno di una mirabile perfezione. Nessun dignitario di corte avrebbe osato rivolgersi all'imperatore anche con una benché minima parola che fosse più che prudente. Tuttavia anche l'imperatore poteva sbagliare e spesso il suo reame ne veniva a soffrire anche gravemente. Inserire rilevazioni in cui venivano riportate manifestazioni di fenomeni inspiegabili e innaturali nelle cronache storiche, significava dargli in modo indiretto un segnale di allarme. L'imperatore avrebbe letto di queste strane oche che volavano all'indietro e di astri con orbite spostate improvvisamente e si sarebbe reso conto che qualcosa nell'ordine del creato si stava modificando. Le sue azioni stavano violando l'armonia dell'universo e perciò gli veniva richiesto di modificare il suo operato.

Interpretazione
Per i dignitari di corte cinesi il problema di consigliare l'imperatore era una questione vitale, nel senso letterale del termine: centinaia di loro avevano perso la vita tentando di porgere consigli non graditi. Per poterlo fare in maniera re-

lativamente sicura bisognava che la critica arrivasse in modo mediato – anche perché il farlo in modo diretto avrebbe comportato la decapitazione. Bisognava spostare da una qualunque persona la fonte della critica, renderla la più impersonale possibile, ma fare in modo che l'imperatore si rendesse conto della gravità della situazione.
I padroni del mondo di oggi non si possono certo considerare il centro dell'universo, ma tuttora immaginano che tutto ruoti intorno a loro. Quando qualcuno li critica, la loro attenzione è attratta dalla persona che muove la critica, non dalla critica stessa. Come i dignitari della corte cinese bisogna trovare un modo di nascondersi dietro ai segnali di pericolo. Bisogna usare simboli e altri metodi indiretti che consentano di tratteggiare un quadro dei problemi che stanno nascendo, ma senza esporsi direttamente.

Scena terza
Jules Mansart, l'architetto francese che lavorò alla corte di re Luigi XIV, agli esordi della sua carriera venne chiamato per eseguire dei lavori marginali presso la residenza di Versailles. Per ogni progetto avrebbe dovuto effettuare dei disegni che illustrassero il da farsi, per far sì che gli ordini del re fossero chiari sin dall'inizio. Il cortigiano Saint-Simon descrisse la tecnica di Mansart nel gestire il suo rapporto con il re: « La sua tecnica consisteva di presentare al re dei progetti in cui di proposito egli apponeva qualche piccola imperfezione, spesso in materia di giardini, che non erano una specialità di Mansart. Il re, proprio come Mansart si attendeva, notava il problema e ne proponeva una soluzione e, a questo punto, Mansart esclamava che non avrebbe mai visto quel problema e quanto si potesse ritenere fortunato che il suo padrone se ne fosse accorto e lo avesse risolto. Mansart si dichiarava colmo di ammirazione e confessava di sentirsi, vicino al re, un ''modesto allievo''. » All'età di trent'anni, usando di tanto in tanto questa tecnica, Mansart ricevette un prestigioso incarico reale: sebbene fosse assai meno capace e con minore esperienza di altri più illustri colleghi, fu nominato responsabile del progetto di ampliamento di Versailles e da quel momento divenne architetto reale.

Interpretazione
Pur essendo giovane, Mansart aveva avuto modo di vedere quanti giovani artisti al servizio del re avessero perso una prestigiosa posizione, non tanto per scarsità di talento, ma per un

madornale errore di valutazione della gerarchia sociale. Non volendo ripercorrere gli stessi errori, Mansart trovò il modo di alimentare la vanità del re nel modo più pubblico possibile. Non bisogna mai considerare che le cose importanti siano la capacità e il talento: a corte è l'arte della cortigianeria più importante di ogni altro talento, non bisogna consumare il proprio tempo sugli studi trascurando gli adempimenti sociali. E la capacità maggiore è quella di rendere il proprio padrone più importante di tutti quelli che lo circondano.

Scena quarta

Jean-Baptiste Isabey era diventato un pittore alla corte di Napoleone, anche se non con una nomina ufficiale. Durante il Congresso di Vienna, nel 1814, dopo la sconfitta di Napoleone e la sua reclusione all'isola d'Elba, i partecipanti che si erano radunati per decidere del futuro dell'Europa, invitarono l'artista a immortalare lo storico evento con un grande dipinto. Una volta che il pittore arrivò a Vienna, Talleyrand, il negoziatore principale per la parte francese, lo andò a trovare. L'uomo di stato spiegò che, in considerazione del suo ruolo all'interno della conferenza, egli si aspettava di essere al centro della scena del dipinto e Isabey aderì alla proposta senza riserve. Dopo pochi giorni anche il duca di Wellington, rappresentante per l'Inghilterra, si recò da Isabey e più o meno gli chiese la stessa cosa. Il pittore, sempre con molta educazione gli confermò che lui sarebbe stato al centro dell'attenzione. Rientrato nel suo studio, doveva comunque districarsi dal problema: se avesse posto al centro dell'attenzione o l'uno o l'altro dei due importanti personaggi avrebbe sollevato un incidente diplomatico, particolarmente inopportuno in tempi così critici per la pace e la concordia tra stati diversi. Quando, alla fine, il dipinto fu mostrato ai partecipanti, sia Talleyrand, sia il duca di Wellington si sentirono onorati e soddisfatti. Il dipinto rappresenta un vasto stuolo di diplomatici e politici provenienti da tutta Europa, che occupano una grande sala. Da un lato il duca di Wellington mentre entra nella sala e tutti gli occhi sono rivolti a lui: egli è al « centro » dell'attenzione. Al centro del gruppo, comunque, emerge la figura di Talleyrand.

Interpretazione

A volte riesce difficile soddisfare il proprio padrone, ma soddisfarne contemporaneamente due insieme richiede un

vero e proprio colpo di genio degno della migliore cortigianeria. Una raccomandazione che si muove ai cortigiani è spesso quella di stare attenti a non servire un solo padrone, con il rischio di dispiacere a un altro. Bisogna quindi divenire abili naviganti tra Scilla e Cariddi in modo che i padroni ricevano ciò che si attendono, senza inavvertitamente irritare uno dei due compiacendo l'altro.

Scena quinta

George Brummel, noto anche come «il bel Brummel» lasciò la sua impronta sui costumi della fine del 1700 per la sua suprema eleganza nel vestire, per i suoi modi raffinati, per aver introdotto tra l'altro la scarpe con le fibbie (in ciò subito imitato dagli elegantoni del tempo) e anche per il linguaggio forbito.

La sua casa di Londra era il centro più elitario della moda del tempo e Brummel era divenuto una vera e propria autorità nel campo del vestire e dei modi eleganti. Una volta che egli criticava le scarpe di qualcuno a questi non rimaneva che disfarsene e correre a comprarne un paio come quelle che lui indossava. Aveva creato una vera e propria arte di annodarsi la cravatta: e si diceva che Lord Byron passasse intere notti di fronte allo specchio alla ricerca di un nodo perfetto, che rimaneva un mistero per i profani.

Uno degli ammiratori più grandi di Brummel era il principe di Galles, anch'egli molto interessato alla cura del proprio abbigliamento. Brummel, che era accreditato presso la corte e fruiva di un appannaggio reale, si convinse che la sua posizione gli desse il diritto di canzonare il principe per la sua corporatura massiccia, e non mancava di riferirsi a lui chiamandolo Big Ben. Sicuramente una figura smilza e accurata era una qualità importante per un personaggio elegante del tempo e quindi questo commento risultava particolarmente sprezzante. Durante una cena, poiché il servizio era piuttosto lento, Brummel disse al principe: «Suonate, Big Ben». Il principe suonò e all'arrivo dei servitori ordinò loro di prendere Brummel e di buttarlo fuori: Brummel non riuscì più a farsi ammettere alla sua presenza.

Nonostante fosse caduto in disgrazia Brummel tentò comunque di condurre la stessa vita, sempre trattando gli altri con arroganza, ma senza la protezione del principe di Galles si indebitò sino al collo e poiché manteneva la stessa insolenza fu abbandonato da tutti: morì solo, dimenticato, in assoluta povertà.

Interpretazione
Lord Brummel era sicuramente dotato di quel fascino fatale che lo rendeva caro a molti e al principe di Galles, ma nemmeno l'arbitro dell'eleganza londinese poteva permettersi di scherzare sulle fattezze di un principe, o almeno non di fronte a lui. Non bisogna mai farsi beffe dell'aspetto florido e ben tornito degli altri, in particolare se si tratta del proprio padrone. Gli ospizi dei poveri sono pieni di persone che hanno fatto scherzi del genere e ne subiscono le conseguenze.

Scena sesta
Papa Urbano VIII ambiva essere ricordato per il suo dilettarsi nello scrivere poesie, sebbene fosse uno scrittore quanto meno mediocre. Nel 1629 il duca Francesco d'Este, sapendo di tale ambizione gli inviò, in qualità di ambasciatore, il poeta Fulvio Testi. In una lettera che il Testi scrisse al duca rivela: « Una volta conclusa l'udienza con Sua Santità, mi inginocchiai per dipartirmi da lui, ma egli mi fece un cenno e mi accompagnò in un'altra stanza, ove egli in genere dormiva e, una volta raggiunto un tavolino, afferrò un fascio di carte e poi, volgendomi uno sguardo sorridente mi disse: ''ameremmo che sua eccellenza ascoltasse qualche nostro componimento''. E così detto iniziò a recitare lunghi brani di poemi in versi pindarici, uno in onore della Santa Vergine, un altro sulla contessa Matilde ».
Non ci è dato sapere esattamente cosa ne pensasse Fulvio Testi di questi lunghi poemi, probabilmente perché sarebbe stato pericoloso per lui esprimersi in qualche modo su questo argomento, ma lo scritto proseguì: « Come mi è consuetudine ho commentato ogni riga del poema e dopo aver baciato la pantofola del pontefice per avermi concesso un tale privilegio, (quello di avergli letto delle sue poesie) mi accomiatai ».
Alcune settimane dopo, in occasione di una visita del duca al Papa, il Testi riuscì a recitare lunghi brani del poema del papa, che aveva memorizzato e lo elogiò in modo che il papa ne fu « così lieto che sembrava aver perduto il senno ».

Interpretazione
In materia di gusti non si è mai troppo ossequiosi con il proprio padrone, il gusto è una delle parti più sensibili dell'ego di ognuno: mai discutere con il padrone in questa ma-

teria. La sua poesia è sublime, il vestito impeccabile, i suoi modi sono un modello per ognuno di noi.

Scena settima
Chao, che resse le sorti del regno di Han nella Cina tra il 358 e il 333 a.C., un giorno si addormentò ubriaco nei giardini del palazzo. Il custode della corona reale, il cui unico compito era quello di aver cura del copricapo reale, passò nel giardino e notò il suo padrone addormentato e seminudo. Poiché faceva freddo, lo ricoprì con un manto e lo lasciò. Appena svegliato Chao si rese conto di essere stato ricoperto e chiese al suo assistente chi se ne fosse occupato. Questi gli rispose che era stato il custode della corona, al che Chao immediatamente convocò il custode dei suoi abiti e lo punì per aver trascurato i suoi doveri e quindi convocò il custode della corona e ne ordinò la decapitazione.

Interpretazione
Mai superare i limiti che ci vengono assegnati. Una volta che abbiamo dei compiti, cerchiamo di eseguirli al meglio, ma niente di più. Pensare che il fare qualcosa di più di ciò che ci spetta sia agire per il meglio è un errore comune. Non è mai bene farsi notare mentre proviamo a impegnarci più del necessario, finisce per apparire come l'aver dovuto celare altre manchevolezze. Svolgere un lavoro che non ci è stato richiesto rende il padrone sospetto: se siete un custode della corona, custodite la corona e risparmiate ogni altra energia per i momenti in cui non siete a corte.

Scena ottava
Un giorno, il pittore Fra Filippo Lippi (1406-1469), insieme ad alcuni amici si recò per diletto sul mare fuori Ancona con una piccola barca.
All'improvviso vennero catturati da due galee moresche, furono rinchiusi in catene e venduti sulle coste berbere come schiavi. Per diciotto lunghi mesi Filippo non coltivò nessuna speranza di ritornare in Italia.
In diverse occasioni il pittore aveva avuto modo di vedere il suo padrone passare davanti a lui e così si decise a farne un ritratto, usando del carboncino che aveva tolto dal fuoco. Con i polsi ancora incatenati trovò un muro bianco e dipinse un'immagine a piena altezza del suo padrone, ricoperto di vestiti moreschi. Venuto a sapere del dipinto il padrone se ne meravigliò, perché nessuno aveva avuto mai visto una tale

capacità nel disegno che sembrava un dono divino. Immediatamente Fra Lippi fu liberato e divenne il pittore ufficiale alla corte del suo padrone. Da quel momento tutti i personaggi importanti che sbarcavano sulle coste berbere andavano ad ammirare i dipinti pieni di colore che ora il pittore poteva liberamente creare. Alla fine, in segno di gratitudine per l'onore che gli aveva tributato, il padrone lo liberò e Lippi fu riportato sano e salvo sulle coste italiane.

Interpretazione
Noi che dobbiamo sottostare al volere di altri, siamo stati in qualche modo catturati dai pirati, e venduti come schiavi, ma come Fra Filippo, anche se forse siamo meno bravi di lui, possediamo in qualche misura delle doti, delle capacità che siamo in grado di esprimerne meglio di altri. Bisogna far dono di queste capacità al proprio padrone e si potrà allora emergere tra tutti gli altri cortigiani. Magari occorrerà lasciare che sia lui a farsene merito, tanto sarà una cosa temporanea; bisogna considerarlo un passaggio obbligato, un modo per manifestare il proprio talento e certamente potremo conquistarci la via per la libertà.

Scena nona
Alfonso I d'Aragona aveva un tempo al suo servizio un domestico che gli confidò di aver fatto un sogno, nel quale il re in persona gli donava armi, cavalli e abiti. Alfonso, che era un uomo generoso e signorile, decise che sarebbe stato grazioso realizzare il sogno del suo servitore e prontamente gli fece regalo delle cose che questi diceva di aver sognato. Poco tempo dopo, lo stesso servo annunciò che di nuovo aveva avuto un nuovo sogno in cui Alfonso gli faceva omaggio di un consistente somma di fiorini, al che il re replicò, sorridendo: « D'ora in poi non credere ai sogni, sono mendaci ».

Interpretazione
Nel realizzare il sogno del servo, Alfonso, la prima volta, mantenne il controllo della vicenda. Esaudendo il suo desiderio avocava a sé un potere quasi divino, anche se sotto una forma sorridente e innocua. Tuttavia, nel secondo sogno tutte le apparenze della magia erano scomparse: stava divenendo un uggioso gioco con un compagno che in realtà era un servitore. Non bisogna mai chiedere troppo, bisogna sapere quando è meglio fermarsi. La prerogativa del dono

va attribuita al padrone, che dona ciò che vuole e quando vuole, e lo fa spontaneamente. Non bisogna offrirgli il pretesto di farsi respingere una richiesta, meglio meritarsi dei favori servendolo bene, affinché siano concessi senza che siano sollecitati.

Scena decima

Il grande pittore inglese J.M.W. Turner (1775-1851) era noto per i suoi paesaggi e per l'uso dei colori, che conferivano sfumature brillanti e particolari iridescenze ai suoi lavori. Questi colori erano così intensi che nessun altro pittore era disposto ad appendere i propri quadri accanto ai suoi, perché inevitabilmente ne sarebbero risultati spenti. Il pittore Sir Thomas Lawrence ebbe una volta la sfortuna di vedere il capolavoro di Turner *Cologne* appeso tra due sue opere. Lawrence se ne lamentò vivacemente con il gallerista che tuttavia non ritenne di dargli soddisfazione. Ma Turner udì le lamentele di Lawrence e appena prima dell'apertura della galleria al pubblico, alterò il brillante cielo dorato che campeggiava sul suo quadro, rendendolo simile agli scialbi lavori di Lawrence. Un amico dell'artista, che aveva potuto vedere il dipinto originale gli si avvicinò inorridito, chiedendogli che mai avesse fatto al suo capolavoro. Al che Turner rispose: « Be', quel povero Lawrence era così infelice! In fondo si tratta semplicemente di carboncino, lo laverò via subito dopo l'esposizione! »

Interpretazione

Molte delle ansie dei cortigiani derivano dai rapporti con il loro padrone, non del tutto privi di rischi.

Tuttavia è sbagliato ritenere che il proprio destino dipenda esclusivamente dal sovrano: anche i propri pari grado o i subordinati possono provocare gravi danni. Una corte è un ampio crogiolo di risentimenti, paure e forti rivalità. È necessario che tutti questi sentimenti siano placati poiché possono un dato momento danneggiarvi, placando i risentimenti e le invidie e spostando questi sentimenti verso altre persone.

Turner, un eminente cortigiano, era ben cosciente che una parte della sua fortuna e della sua fama poteva dipendere da ciò che pensavano i colleghi, oltre che dai padroni. Quanti sono stati distrutti dall'invidia dei loro pari! Meglio stemperare temporaneamente la propria brillantezza che soffrire a causa dell'invidia.

Scena undicesima
Winston Churchill era un pittore dilettante e dopo la seconda guerra mondiale divenne anche collezionista di pezzi d'arte. Il pubblicista americano Henry Luce, il creatore dei periodici «Time» e «Life», esponeva, nel suo ufficio privato di New York, dei paesaggi dipinti da Churchill. In occasione di un suo viaggio negli Stati Uniti, Churchill fece visita a Luce e i due uomini si soffermarono di fronte a un dipinto. L'editore fece notare che si trattava di un buon dipinto ma che, aggiunse, «mancava forse qualcosa nello sfondo, magari una pecora». Con suo grande raccapriccio, qualche giorno dopo Luce fu chiamato dalla segretaria di Churchill che richiedeva che il dipinto fosse spedito in Inghilterra. Cosa che l'editore, convinto di aver commesso un errore e di aver offeso l'illustre personaggio, si affrettò a fare. Tuttavia, alcuni giorni dopo il dipinto gli fu rispedito, ma con una leggera modifica: ora sullo sfondo pascolava pacificamente una pecorella.

Interpretazione
Churchill aveva, per fama e per statura morale, sicuramente tutte le carte per infischiarsene dei pareri di Luce, ma questi era certamente un uomo di potere, sicché c'era una certa somiglianza tra i due sotto questo aspetto. Perciò che doveva mai temere un uomo come Churchill da un editore americano? Perché mai preoccuparsi di una critica da parte di un dilettante? Una corte – e in questo caso l'intero mondo della diplomazia internazionale e dei personaggi di stato, circondati da una corte di giornalisti – si regge su equilibri mutualistici. Non è opportuno insultare od offendere il gusto degli uomini di potere, anche se sono al di sotto o alla pari di voi. Se un uomo come Churchill può ignorare le critiche di un uomo come Luce, prova di essere un cortigiano senza pari (può anche essere che la correzione del dipinto abbia anche comportato una certa condiscendenza, ma fu così sottile che certamente Luce non ne percepì traccia). Imitate Churchill: disegnateci sopra una pecora: sempre meglio giocare al cortigiano per obbligo, anche quando non si sta servendo alcun padrone.

IL DELICATO GIOCO DELLA CORTIGIANERIA: Un avviso

Talleyrand fu un consumato cortigiano, soprattutto nel servire Napoleone. Quando i due uomini si trovarono di

fronte la prima volta per conoscersi, Napoleone disse che era di passaggio e che gli avrebbe fatto piacere pranzare da lui una volta o l'altra. Talleyrand, che aveva una casa ad Auteuil, alla periferia di Parigi, gli rispose: « Ne sarei lusingato, *mon général*, e poiché la mia abitazione è vicina al Bois de Boulogne, forse le farebbe piacere sparare qualche colpo nel pomeriggio ».

Al che Napoleone rispose: « Non mi piace sparare, preferisco la caccia: ci sono cinghiali al Bois de Boulogne? » La domanda derivava dal fatto che Napoleone in Corsica era abituato a praticare la caccia al cinghiale, ma ponendola si stava dimostrando un provinciale un po' sprovveduto.

Talleyrand non rise di lui, tuttavia non poté trattenersi dal farsi gioco di un personaggio che era ora il suo padrone in politica, sebbene non avesse nobili origini, come era invece il suo caso, e gli rispose: « Molto pochi, *mon général*, ma oso dire che forse riusciremo a trovarne uno ».

Fu stabilito che Napoleone sarebbe arrivato alla casa di Talleyrand alle sette e che avrebbe passato la mattinata con lui: durante quella permanenza il generale non fece altro che parlare di caccia al cinghiale. Nel frattempo Talleyrand aveva incaricato un servitore di recarsi con discrezione al mercato, di acquistare due enormi maiali neri e di portarli nel parco. Subito dopo pranzo, i cacciatori e i loro cani si diressero al Bois de Boulogne. A un segno di Talleyrand i servi rilasciarono uno dei due animali e Napoleone trionfante gridò di aver avvistato un cinghiale, e si precipitò con il suo cavallo all'inseguimento. Talleyrand lo scortava: occorse circa mezz'ora prima che « il cinghiale » fosse catturato. Nel momento del trionfo tuttavia Napoleone fu avvicinato da un suo servitore che lo informò che l'animale non era in realtà un cinghiale e temendo che il generale sarebbe stato ridicolizzato se si fosse risaputa la storia gli disse: « Signore, certamente lei ha capito che non si tratta di un cinghiale ma di un maiale ». Preso dalla rabbia Napoleone si allontanò al galoppo dall'abitazione di Talleyrand, ma mentre se ne andava si rese conto che sarebbe ben presto divenuto oggetto di scherno e che prendendosela con Talleyrand si sarebbe reso ancor più ridicolo, sicché tentò, anche se non riuscì totalmente a nascondere il suo disappunto, di stare allo scherzo. A questo punto Talleyrand decise di tentare di placare la suscettibilità del generale e gli chiese di non tornare a Parigi, ma di continuare la caccia nel parco, poiché, disse, c'erano molti conigli e la loro caccia era stato

uno dei passatempi preferiti di re Luigi XVI. Talleyrand gli fece anche omaggio di un set di fucili che erano appartenuti al re. Con molte lusinghe e garbate insistenze, ancora una volta Napoleone accondiscese a proseguire la caccia. Nel tardo pomeriggio continuarono lungo il parco e Napoleone disse a Talleyrand: «Non sono Luigi XVI e sicuramente non ucciderò neanche un coniglio». Tuttavia nel pomeriggio, stranamente il parco risultò ricco di conigli e Napoleone ne colpì almeno una cinquantina, sicché passò dall'ira alla soddisfazione. Ma alla fine di questa battuta di caccia, lo stesso attendente gli si avvicinò e gli mormorò all'orecchio: «A dire la verità, signore, sto cominciando a credere che non si tratti di conigli selvatici. Ho il sospetto che quel furfante di Talleyrand si sia di nuovo fatto beffa di voi» (e il sospetto era fondato. Talleyrand aveva di nuovo incaricato il servo di recarsi al mercato e di comprare decine di conigli, che erano stati poi liberati nel Bois de Boulogne).
Questa volta Napoleone rientrò immediatamente a Parigi e più tardi ebbe modo di far chiamare Talleyrand e di ammonirlo a non aprire bocca su questo argomento: se fosse divenuto lo zimbello di Parigi sarebbe stato lui a pagare di persona.
Ci vollero sei mesi prima che Napoleone concedesse fiducia a Talleyrand e comunque non dimenticò mai l'umiliazione subita.

Interpretazione
I cortigiani sono come degli illusionisti: giocano semplicemente con le apparenze, facendo in modo che gli altri intorno a loro vedano ciò che desiderano vedere. Praticando l'inganno e la manipolazione evitate che gli altri si accorgano dei vostri trucchi e messe in scena.
Talleyrand era il mago della cortigianeria e, se non fosse stato per il servo di Napoleone, avrebbe allo stesso tempo compiaciuto il padrone facendosene beffe. Ma la cortigianeria è un'arte sottile; sviste ed errori casuali possono rovinare il migliore dei giochi di prestigio. Non bisogna mai rischiare che qualcuno vi colga in fallo, che vengano scoperti i vostri trucchi. Si passa immediatamente dal ruolo del grande cortigiano a quello del farabutto: la partita è delicata da giocare, bisogna dedicare il massimo dell'attenzione per coprire eventuali tracce ed evitare che il padrone le smascheri.

LEGGE

25

RICREATE LA VOSTRA IMMAGINE

SENTENZA

Non bisogna subire il ruolo che la società tende ad attribuire. Ricreare una nuova identità significa ricostruire se stessi, una persona capace di accentrare l'attenzione e che non annoia mai l'interlocutore. Siate padroni della vostra immagine piuttosto che lasciare che siano altri a definire i vostri spazi. Questo richiede che nei gesti e nelle scelte pubbliche vengano adottati accorgimenti plateali: il potere personale ne trarrà enfasi e la vostra personalità si manifesterà nella sua interezza.

L'uomo che desiderasse trovare la sua fortuna in questa antica capitale mondiale (Roma) deve essere un camaleonte, capace di modificare i propri colori in relazione all'ambiente circostante, un Proteo capace di assumere tutte le forme possibili. Deve essere flessibile, insinuante, chiuso in sé, imperscrutabile, spesso egoista, a volte sincero altre perfido, sempre pronto a nascondere parte delle sue conoscenze, deve saper modulare spesso la propria voce, essere paziente, un vero maestro nel dominare la propria espressione, freddo come il ghiaccio quando altri farebbero fuoco e fiamme; se sfortunatamente non fosse di animo religioso – tal è per un animo che possiede i suddetti requisiti – deve comunque avere una propria religione, che traspaia dal volto, che si legga sulle labbra, rivelata dai suoi modi, deve soffrire quietamente; se è onesto deve riconoscere la necessità di essere un perfetto ipocrita. L'uomo, la cui anima aborrisce una simile vita, dovrebbe lasciare Roma e cercare altrove la sua fortuna. Non so se vantarmi o vergognarmi, ma io ritengo di disporre di tutte le suddette qualità eccetto una, la flessibilità.

MEMORIE SCRITTE DA LUI MEDESIMO, GIACOMO CASANOVA, 1725-1798

OSSERVANZA DELLA LEGGE I

Giulio Cesare ha compiuto un significativo passo verso la notorietà nella società romana del suo tempo quando assunse il posto di edile, che corrisponde a quello del responsabile della distribuzione del grano e dell'organizzatore dei giochi pubblici. Richiamava l'attenzione generale preparando una serie di spettacoli molto ben coordinati e tempificati, in particolare puntando sulle manifestazioni particolarmente spettacolari, caccia a belve feroci, spettacoli con gladiatori, sfide teatrali. Spesse volte pagò di tasca propria alcune di queste manifestazioni e venne abbinato, agli occhi del comune cittadino romano, a tutti quegli eventi di evasione.

Avendo raggiunto abbastanza tardi la posizione di console, la sua popolarità sulle masse servì da surrogato all'affermazione del suo potere.

Aveva così creato un'immagine di sé come grande regista di spettacoli.

Nel 49 a.C. Roma era sull'orlo di una guerra civile, tra i due grandi rivali, Cesare e Pompeo. All'acme della tensione, Cesare partecipò a una manifestazione teatrale e più tardi, perso nei suoi pensieri, si inoltrò nella notte a raggiungere il suo accampamento, presso il Rubicone, il fiume che allora segnava il confine tra l'Italia e la Gallia, dove lui aveva operato con le sue truppe. Attraversare quel confine, rientrando in Italia, avrebbe segnato l'inizio di una guerra contro Pompeo.

Davanti ai suoi, Cesare espose, come se si fosse trattato di un attore che recita differenti ruoli, le posizioni dei due contendenti, quasi un precursore dei monologhi di Amleto. Quindi, a conclusione della sua analisi, egli attirò gli uditori comparendo i modo apparentemente innocente all'imbocco del ponte sul Rubicone: lui, con quella figura di soldato imponente che chiamava a raccolta con una tromba. Poi lo attraversò e proclamò: «Dobbiamo accettare questo come il segno degli Dei, e dobbiamo seguire le loro esortazioni, vendicandoci della doppiezza dei nostri nemici. Il dado è tratto».

Tutto ciò lo fece enfatizzando gesti e parole, muovendosi lungo il fiume, gesticolando e guardando dritto negli occhi dei generali che gli dipendevano. Sapeva bene che molti di essi erano incerti sul da farsi, ma la sua oratoria finì per trascinarli, facendoli partecipi della drammaticità del momento e consapevoli dell'urgenza dell'azione.

Un discorso più prosaico e razionale non avrebbe sicuramente sortito lo stesso effetto: sta di fatto che i generali sposarono la causa di Giulio Cesare che, con la sua armata, attraversò il Rubicone e, l'anno dopo, riuscì a sconfiggere Pompeo. Cesare, infine, fu nominato dittatore.
Cesare, anche nel pieno della guerra, sapeva giocare con gusto il ruolo del capo: abile cavallerizzo, come molti dei suoi soldati, spesso gareggiava con loro, sfidandoli sul piano del coraggio e della resistenza.
Partecipava agli scontri con il nemico cavalcando il cavallo più potente cosicché i soldati potevano vederlo dove fervevano i combattimenti, pronto a spronarli, sempre in grado di porsi in mezzo a loro, quasi simbolo di un potere divino e modello degno di essere imitato.
Di tutte le truppe di cui Roma poteva disporre, quelle di Cesare erano sicuramente le più leali e devote; i suoi soldati, come tutti quei semplici cittadini che avevano partecipato ai momenti di festa da lui organizzati, erano portati a identificarsi con lui e a sposare le sue cause.
Dopo la sconfitta di Pompeo, le feste organizzate crebbero di intensità: non si era mai visto niente del genere prima d'allora in Roma.
Le gare con i carri divennero sempre più spettacolari, i duelli tra gladiatori più cruenti, mentre Cesare inscenava combattimenti mortali per la nobiltà romana.
Furono organizzate anche grandi battaglie navali, entro un lago ricostruito artificialmente. I giochi venivano tenuti in ogni quartiere romano, un gigantesco nuovo teatro fu edificato proprio sulla Rupe Tarpea.
Le folle venivano ad assistere a questi avvenimenti da ogni dove, percorrendo quelle strade che si dipartivano da Roma per le località più remote.
Nell'anno 45 a.C., tempificando accuratamente il suo ingresso trionfale in Roma per ricavare il massimo della sorpresa, Cesare, reduce dalla campagna di Egitto, recò con sé Cleopatra e fece organizzare spettacoli ancora più originali.
Non si trattava solo di occasioni per far divertire le masse, bensì di offrire al popolo un'immagine del carattere di Cesare e farne una figura imponente.
Cesare era l'artefice della creazione della sua immagine pubblica e ne fu sempre consapevole. Gli piaceva apparire in pubblico rivestito di una spettacolare tunica rossa e non voleva che nessuno potesse surclassarlo. Era notoriamente vanitoso del suo aspetto fisico; si disse che una delle ragioni

per cui aveva maggiormente gioito nell'essere festeggiato in Senato, era che in quelle occasioni poteva cingersi il capo di alloro, perché così poteva nascondere la sua calvizie. Anche nell'oratoria Cesare ha dimostrato una notevole abilità: sapeva come dire molto con pochi argomenti e sapeva individuare, verso la fine del discorso, il momento in cui esercitare il massimo effetto. Non mancò mai di includere una qualche sorpresa mentre faceva le sue apparizioni pubbliche, un annuncio sorprendente che drammatizzava la sua presenza.
Mentre il popolo gli riservava un immenso amore, Cesare raccoglieva però anche l'odio acerrimo dei suoi rivali. Nel 44 a.C., alle idi di marzo (a metà del mese), un gruppo di cospiratori, guidato da Cassio e Bruto, lo circondò all'uscita dal Senato e lo pugnalò a morte. Anche in quel terribile momento, egli riuscì a dare un tocco di drammaticità personale, si coprì il volto con la toga e si avvolse le vesti alla vita, in modo da morire in modo composto e decoroso. Le sue ultime parole furono dirette a Bruto, suo amico intimo che stava per vibrare un nuovo colpo, a lui disse in greco e come per la prova del finale di uno spettacolo: « Anche tu, Bruto, figlio mio? »

Interpretazione
Il teatro romano costituiva un evento memorabile per le masse, che vi partecipavano con un entusiasmo ora inimmaginabile. Ammassati in enormi auditori, gli spettatori si divertivano seguendo esilaranti commedie o commoventi tragedie. Il teatro sembrava un autentico specchio della vita, che ne concentrava gli aspetti e li drammatizzava. Possedeva un potere analogo a quello di un rituale religioso e ne manteneva la stessa carica di attrazione sulle persone.
Giulio Cesare fu forse il primo personaggio pubblico a comprendere il collegamento diretto tra potere e teatro, forse in ciò aiutato dalla sua innata passione per il dramma. Sublimò questo desiderio ricoprendo lui stesso una parte da attore e da direttore nella grande rappresentazione della vita dell'epoca. Proclamava i suoi discorsi, come se fossero monologhi teatrali, si muoveva e passava tra la folla con un costante senso di come doveva apparire a chi lo circondava. Nel suo repertorio non mancavano le sorprese, la capacità di inserire toni drammatici nei suoi discorsi, recitando tutte le sue apparizioni pubbliche. L'ampiezza dei suoi gesti rendeva possibile all'uomo comune la comprensione imme-

diata del messaggio e, grazie anche a questo, divenne immensamente popolare.
Cesare può costituire un riferimento ideale per tutti i capi e per coloro che vogliono il potere. Si può imparare da lui come amplificare le proprie azioni con tecniche di drammatizzazione quali la sorpresa, la suspence, la creazione di sentimenti di simpatia, l'identificazione simbolica.
Si può anche imparare come essere sempre consapevoli del proprio uditorio, di ciò che a questo può piacere o annoiare. Occorre porre se stessi al centro della scena e non uscirne a nessun costo.

OSSERVANZA DELLA LEGGE II

Nel 1831 una giovane signora, di nome Aurore Dupin Dudevant, lasciò la sua residenza provinciale, abbandonando marito e figli per recarsi a Parigi dove intendeva coronare il sogno di affermarsi come scrittrice. Il matrimonio costituiva per lei una prigione da cui fuggire perché non le consentiva né il tempo né la libertà di seguire la sua vocazione. Si sarebbe stabilita a Parigi, da donna indipendente, e si sarebbe pagata da vivere scrivendo.
Tuttavia, poco dopo l'approdo a Parigi, la Dudevant dovette scontrarsi con alcune inattese realtà. Per poter disporre di un minimo di libertà era necessario possedere denaro e per una donna questo significava il matrimonio o la prostituzione. Nessuna donna si poteva permette di vivere scrivendo: esse, per la cultura comune, scrivevano per divertimento, spesso sostenute dal marito o da disponibilità provenienti da lasciti familiari. Di fatto, appena la Dudevant presentò il suo primo scritto a un editore questi le consigliò di abbandonare la letteratura e di darsi alla famiglia e ai figli. Certo la scrittrice comprese che era arrivata sino a Parigi a tentare l'impossibile, ma alla fine elaborò una strategia tutta sua che nessuna donna, sino ad allora, era mai riuscita a mettere in pratica. Era necessario costruirsi una nuova identità, forgiando una nuova immagine di sé.
Le donne scrittrici erano state sino ad allora relegate a forza in ruoli marginali e predefiniti, in genere in quello di scrittori di second'ordine, capaci di comporre solo per altre donne. Alla Dudevant questo ruolo non piaceva e poiché voleva scrivere altro non le rimaneva che aggirare l'ostacolo presentandosi come un uomo.
Nel 1832, un editore pubblicò un racconto lungo, intitolato *Indiana*. L'autore si presentava con lo pseudonimo di

George Sand e a nessuno a Parigi venne in mente che questo giovane e vigoroso talento potesse non essere un uomo. La Dudevant aveva anche in precedenza portato abiti di foggia maschile, in quanto da sempre riteneva le camicie maschili e i pantaloni alla cavallerizza più confortevoli da indossare. Ora nel suo nuovo ruolo di George Sand non doveva far altro che enfatizzare questo aspetto.
Indossò lunghi cappotti maschili, cappelli grigi, stivali pesanti e cravatte sgargianti.
Fumava sigari e inframmezzava nella sua conversazione una fraseologia tipicamente maschile, senza curarsi di evitare un linguaggio a volte pesante.
Questo strano miscuglio di scrittore uomo/donna finì per affascinare i lettori e, a differenza di tutte le altre donne dell'epoca, si fece accettare anche nei ristretti circoli degli scrittori uomini: fumava e beveva con loro, ebbe relazioni sentimentali con famosi artisti europei, Musset, Liszt, Chopin. Era lei che conduceva il corteggiamento e troncava le relazioni; si muoveva come aveva voglia. Tutti coloro che conoscevano personalmente George Sand sapevano bene che questo atteggiamento maschile era un modo per proteggersi dagli occhi indiscreti del pubblico. Fuori, nel mondo, ella giocava il suo ruolo in maniera estrema, ma nel privato ridiveniva se stessa.
Comprendeva che il carattere del personaggio George Sand poteva esaurirsi o divenire prevedibile e per evitare ciò ella avrebbe dovuto continuare a imprimere nuove modifiche alla sua immagine. Pertanto, invece di limitarsi alle relazioni sentimentali con altri importanti uomini dell'epoca, cominciò a dedicarsi alla politica, guidando dimostrazioni, ispirando la rivolta degli studenti.
Nessuno poté porre un limite alla caratterizzazione del suo personaggio che è durato più a lungo della sua stessa vita, e anche dell'attenzione dei suoi lettori: andando al di là dell'opera stessa per divenire rappresentazione drammatizzata, figura che ha continuato a ispirare e affascinare.

Interpretazione
In occasione delle sue apparizioni pubbliche, i conoscenti e gli scrittori che passavano con lei il loro tempo ricavavano la sensazione di avere a che fare con un uomo, ma agli amici intimi, come Gustave Flaubert, George Sand confidava di non desiderare affatto di essere tale, ma di dover assumere quel ruolo solo per essere accettata dal pubblico.

Ciò che in realtà ella desiderava maggiormente era il potere di determinare la sua immagine. George Sand rifiutava i limiti che le venivano imposti della società. Ella non raggiunse il potere essendo se stessa, ma attraverso un altro personaggio, da lei creato, un personaggio che avrebbe assunto tutti gli atteggiamenti che voleva attribuirgli, un personaggio capace di guadagnare consensi e aprirle la strada. Ciò che si può ricavare da questo esempio è che il mondo cerca di inquadrare ognuno di noi in un ruolo e, una volta accettato, se ne diviene schiavi.
Il proprio potere viene limitato dallo spazio esiguo consentito dal ruolo stesso, sia che esso venga scelto, sia che sia stato imposto. Un attore, invece, può permettersi di impersonare differenti ruoli, può godere del potere di essere proteiforme, può far emergere un'identità, purché sia dentro di sé, che diviene parte di sé, che aiuta a travalicare gli angusti confini entro cui un mondo invidioso e pieno di risentimento vuole costringerci. Questo è un atto di sfida: divenire responsabili della propria creazione. La nuova identità ci proteggerà dal mondo proprio perché non siamo «noi», ma è una maschera che indossiamo e che possiamo toglierci, che non deve coinvolgerci. La nuova identità ci lascia tranquilli, mentre svolge la sua recita. Chi sta dietro le quinte ci può conoscere e capire, chi sta davanti può solo meravigliarsi della nostra audacia.

Forse che le persone non parlano di un uomo che è un grande attore? Essi non si curano di ciò che sente, ma di ciò in cui eccelle nel simulare, mentre dentro non sente niente.
Denis Diderot, 1713-1784

LE CHIAVI DEL POTERE

Il carattere con cui sembra ognuno di noi sia nato non è necessariamente ciò che siamo; le caratteristiche che abbiamo ereditato sono state forgiate anche con il contributo della famiglia, degli amici, dei compagni. Il compito prometeico del potente è quello di assumere il controllo del processo, di fermare l'azione di altri nel limitare e modellarlo.
Occorre ricostruire se stessi creando un'immagine potente. Plasmare se stessi dovrebbe essere uno dei compiti più grandi e piacevoli che ci rende di fatto artisti della creazione di noi stessi. L'idea della creazione emerge nel mondo dell'arte, per centinaia d'anni solo i re e i nobili di rango hanno goduto della libertà di forgiare una immagine pubblica e ca-

ratterizzare così la propria identità. Solo i re e i più ricchi potevano veder riprodotta la propria immagine nei dipinti e modificarla a loro piacere. Gli altri, la gente comune, si limitavano a svolgere il ruolo che la società si attendeva ricoprissero e non potevano disporre di gradi di autocoscienza.
Un segno di queste condizioni può ritrovarsi nel dipinto di Velázquez, *Las Meninas*, composto nel 1656. L'artista compare sul lato sinistro della tela, in piedi e nell'atto di dipingere un'immagine che non possiamo vedere.
Davanti al pittore, in piedi una principessa, delle dame e uno dei nani di corte, tutti che lo guardano mentre lavora. Le persone di cui l'autore deve dipingere il ritratto – il re e la regina di Spagna, seduti – non sono visibili direttamente, ma si possono intravedere nel riflesso dello specchio posto di fronte a loro, e quindi sono come fuori dal quadro.
È una rappresentazione mirabile del gioco delle dinamiche di potere ed è significativo di come si vengano a determinare le posizioni di ognuno nella società. In questo caso a Velázquez, l'artista, spetta una posizione molto più rilevante di quella attribuibile ai modelli, il re e la regina. Egli è, in un certo senso, più importante di loro in quanto ne controlla l'immagine, non si tratta più di un servitore di corte, di un artista di secondaria importanza, ma si trasforma in un uomo che detiene un potere.
In effetti le prime persone che in occidente hanno potuto manipolare la loro immagine, subito dopo gli aristocratici, sono stati gli artisti e gli scrittori e successivamente i *dandies* e i *bohémien* (gli elegantoni e gli artisti squattrinati, NdT*).*
Oggi il concetto di autocreazione è lentamente filtrato nel resto della società ed è diventato un ideale cui molti possono aspirare. Come Velázquez ognuno di noi può pretendere per sé il potere di determinare la propria posizione nel grande quadro e creare la propria immagine. Il primo passo nel processo di autocreazione è costituito dall'autocoscienza: l'essere cioè buoni attori e saper controllare il proprio modo di apparire e le proprie emozioni.
Per dirla con Diderot, un cattivo attore è colui che è sempre sincero.
Le persone che manifestano troppo apertamente i loro sentimenti sono noiose e creano imbarazzo. Nonostante la loro sincerità è difficile prenderli sul serio.
Chi piange in pubblico forse può temporaneamente sollevare un moto di simpatia, ma ben presto questo si trasforma in disappunto e irritazione per il loro sfrontato autocompia-

cimento. Stanno piangendo per attirare l'attenzione, per così dire, e la nostra parte maligna non vuole dar loro soddisfazione. I grandi attori si controllano meglio. Possono fingere di essere sinceri e aperti, possono dimostrare dolcezza e compassione, ma si tratta di sentimenti che non sentono davvero. Essi esternano emozioni nei modi in cui la gente le può capire. Nel mondo reale, nessun capo, nessun leader può permettersi di provare veramente tutte quelle emozioni che tende a mostrare come reali. Ciò richiede capacità di autocontrollo, nell'adottare la capacità plastica dell'attore di modellare il volto e le emozioni. Il secondo passo per la autocreazione è una variante della strategia adottata da George Sand: la creazione di un personaggio memorabile, che richiama su di sé attenzione, che opera fuori dal palcoscenico dove stanno gli altri attori. Abramo Lincoln era molto abile in questo gioco: gli americani volevano un certo tipo di presidente, un uomo semplice, uno come loro, da poter eleggere. Alcune di queste qualità erano in lui naturali, ma lui le mise ancor più in evidenza, come gli abiti semplici, il cappello, la barba (nessun presidente aveva mai avuto la barba in precedenza). Lincoln fu anche il primo presidente a utilizzare la sua fotografia, diffondendola ovunque e ricreando l'immagine del «presidente-uomo comune». Un buon dramma per essere tale richiede più di un'interessante rappresentazione o l'esaltazione di un singolo momento, deve essere costantemente presente in modo unitario. Il tempo e il ritmo sono necessari, se ben dosati creano la necessaria suspence. Le evasioni di Houdini, per esempio, potevano richiedere pochi secondi, ma vi si arrivava gradualmente, tenendo in sospeso gli spettatori.

La chiave per mantenere gli spettatori inchiodati alle poltrone era far svolgere tutti gli eventi in modo lento, tranne poi dare un'improvvisa accelerata all'azione, il cui ritmo era sempre tenuto sotto controllo. I grandi leader, da Napoleone a Mao Tse-tung, hanno spesso usato l'effetto teatrale della sorpresa, per interessare il loro pubblico: Franklin Delano Roosevelt comprese a fondo l'importanza di organizzare gli eventi politici secondo ritmi e sequenze prestabilite. Nel 1932, anno delle elezioni presidenziali, gli Stati Uniti erano nel mezzo di una profonda crisi economica, le banche fallivano con rapidità impressionante. Appena prima del suo insediamento, Roosevelt si barricò in una specie di rifugio: non disse nulla dei suoi piani né degli appuntamenti che or-

ganizzava. Rifiutò anche di incontrarsi con il presidente in carica Herbert Hoover, per discutere del passaggio di consegne. Al momento del suo insediamento, nel gennaio del 1933, tutto il paese aspettava l'evento con grande ansietà.
Nel suo messaggio inaugurale, Roosevelt cambiò registro, fece un discorso denso di significati, rendendo chiaramente l'idea che avrebbe condotto il paese in una nuova direzione, facendo dimenticare al popolo americano le timide gesta dei suoi predecessori. Da quel momento in poi avviò un'incredibile serie di incontri, di discorsi, di decisioni legislative con rapidità e vigore. Il periodo che seguì la sua nomina divenne famoso come quello dei « cento giorni » e il suo successo nel modificare l'umore del paese derivò anche dalla sua sagacia e dal sapiente dosaggio di effetti drammatici. Dopo aver tenuto il suo pubblico con il fiato sospeso, lo colpì con un serie di gesti enfatici, che sembravano ancora più spontanei perché venivano da un vuoto precedente. È bene imparare a orchestrare gli eventi in maniera simile, non svelando mai le carte tutte insieme, ma celandole in modo da rendere ancora più incisiva l'azione che ne seguirà.
Un buon dramma non cela soltanto eventuali errori ma può confondere il proprio avversario. Come abbiamo già visto, durante la seconda guerra mondiale lo scrittore tedesco Bertolt Brecht era rifugiato e lavorava a Hollywood. Subito dopo il conflitto, egli venne chiamato dalla Commissione per le attività antiamericane, in quanto ritenuto comunista. Altri scrittori cui era capitato di essere convocati per rilasciare le loro dichiarazioni avevano pensato di umiliare i membri della Commissione con irose dichiarazioni, ma Brecht si dimostrò più saggio decidendo che avrebbe incantato la Commissione, seducendola e contemporaneamente beffeggiandola. Limò accuratamente le risposte e, sapendo che al capo della Commissione piacevano i sigari, se ne comprò alcuni e cominciò a fumare, creandosi così un sostegno psicologico. Alla Commissione rispose in maniera ambigua, a volte con doppi sensi, ma con uno stile sempre accurato. Invece di una tirata melodrammatica, agì come se stesse organizzando uno spettacolo teatrale, circolando tra di loro, e facendo in modo di uscirne impunito.
Si può anche considerare che tra gli effetti drammatici di un buon repertorio si debba prevedere il « grande gesto », un atto che assurga a simbolo della forza o del trionfo sugli avversari. L'attraversamento del Rubicone da parte di Cesare si può annoverare tra questi « grandi gesti », in quanto quel-

l'atto assunse una valenza eroica per tutti i suoi soldati. Anche un buon ingresso o una uscita elegante dalla scena sono importanti, come quando Cleopatra si presentò davanti a Cesare facendo srotolare ai suoi piedi il tappeto entro cui era nascosta. George Washington lasciò due volte il potere, sempre in momenti di gloria (una volta da generale, l'altra rifiutandosi di ricoprire la terza carica presidenziale), dimostrando di essere capace di fare la cosa giusta al momento giusto, in modi drammatici e simbolici. Anche oggi chi aspira al potere deve pianificare e organizzare in modo accurato i suoi ingressi e le sue uscite.
Bisogna peraltro tener presente che non si deve mai strafare, perché può divenire controproducente e ciò può accadere se si spendono troppi sforzi nel tentativo di attrarre l'attenzione. L'attore Richard Burton scoprì presto nella sua carriera che il restare fermo al centro della scena richiamava l'attenzione del pubblico sulla sua persona, facendo dimenticare gli altri attori.
Ciò che fate è meno importante di come lo fate, per cui è meglio operare con levità e grazia piuttosto che imporre in maniera eccessiva la vostra presenza.
E infine occorre imparare a giocare vari ruoli, per essere quello che vi occorre al momento giusto. Adattare la maschera alla situazione, essere proteiforme di fronte agli altri. Bismarck riusciva magnificamente in questa tecnica: era liberale con i liberali, falco con i falchi e, non lasciandosi catturare da questa o quella tendenza, non poteva nemmeno essere usato.

Immagine:
Proteo, il dio greco del mare.
Il suo potere deriva dalla capacità di
cambiare forma a suo piacimento, a secon-
da delle necessità. Quando Menelao, fratel-
lo di Agamennone, cercò di afferrarlo, Proteo
si trasformò successivamente in leone, serpen-
te, pantera, cinghiale, ruscello e albero fronzuto.

Un parere autorevole: Insegnare a tutti gli uomini come essere tutte le cose. Un Proteo discreto, scolaro tra gli scolari, santo tra i santi. Questa è l'arte della vittoria su tutti, perché il simile attrae il simile. Prendi nota dei caratteri di ognuno e adattati a ognuno, muovi il capo al serio e al gioviale e muta il tuo carattere con discrezione. (Baltasar Gracián 1601-1658)

L'OPPOSTO

Non ci sono controindicazioni a questa legge fondamentale: il cattivo teatro rimane cattivo, mentre per apparire naturali si richiede una capacità artistica, il saper recitare. Un cattivo attore crea solo pena e imbarazzo. Ovviamente non bisogna mai eccedere, il gesto istrionico va evitato, ma questa è una normale raccomandazione per non fare del cattivo teatro: nei secoli si è sempre raccomandato di recitare senza strafare.

LEGGE

26

PRESERVATE PULITE LE VOSTRE MANI

SENTENZA

Mostratevi come un modello di civiltà e di efficienza: le vostre mani non devono mai apparire macchiate da errori o impegnate in azioni riprovevoli. Occorre mantenere questa apparente superiorità utilizzando gli altri come inconsapevoli pedine e schermo per celare il proprio coinvolgimento personale.

PARTE I: CELATE I VOSTRI ERRORI – DISPONETE SEMPRE DI UN CAPRO ESPIATORIO SU CUI SCARICARE LE COLPE

Il vostro buon nome e la vostra reputazione dipendono molto di più da ciò che siete in grado di celare piuttosto che da ciò che mostrate. Tutti commettono degli errori, ma le persone veramente sagaci si ingegnano per nasconderli e accertarsi che ci sia qualcun altro da biasimare. Occorre sempre poter disporre, per i momenti di necessità, di un buon capro espiatorio.

OSSERVANZA DELLA LEGGE I

Verso la fine del II secolo d.C. mentre il debole impero degli Han stava lentamente collassando, il grande generale e ministro imperiale Ts'ao Ts'ao si stava affermando come l'uomo più potente nel paese.

Per rafforzare questa sua posizione nei confronti dei più diretti rivali e ampliare la sua base di potere, egli avviò una campagna di conquista di territori della Piana Centrale.

Tuttavia, mentre era impegnato nell'assedio di una città in posizione strategica, sottovalutò la tempificazione necessaria per il rifornimento delle derrate alimentari che venivano fornite dalla capitale. Mentre si riteneva sicuro di poter contare sull'arrivo delle derrate necessarie entro un certo tempo, gli approvvigionamenti andavano lentamente esaurendosi. Questo comportò la necessità di ridurre drasticamente le razioni per le truppe.

Ts'ao Ts'ao manteneva comunque uno stretto controllo sullo stato d'animo dei suoi uomini e disponeva di una serie di informatori, che ben presto gli fecero presente l'insorgere di lamentele e di malumori per questa decisione; uno dei timori prevalenti era che la riduzione delle razioni fosse un modo per conservare per lui stesso delle riserve alimentari. Se questo tipo di lamentela avesse preso piede, Ts'ao Ts'ao poteva prevedere l'avvio di un ammutinamento: la decisione fu quella di convocare d'urgenza il capo del commissariato.

« Ti chiedo », esordì, « qualcosa che non potrai rifiutare. » Al che il capo rispose: « Di che si tratta? » e l'altro di rimando: « Ho bisogno della tua testa da mostrare alle truppe » e, alla proclamazione d'innocenza dell'altro, proseguì: « Io so che sei innocente, ma occorre evitare un ammutinamento, e per questo ho bisogno che tu muoia: se accetti

LA GIUSTIZIA A CHELM

Una grande calamità si abbatté un giorno sulla città di Chelm. Il calzolaio della città uccise uno dei suoi clienti. Fu per questo trascinato davanti al giudice, che lo condannò a morte per impiccagione. Nel momento in cui venne letta la sentenza un concittadino si alzò e cominciò a gridare: « Signor giudice, abbia pietà: lei ha condannato il calzolaio della città! È il solo ciabattino di cui questa città dispone: se verrà impiccato chi mai sarà in grado di aggiustare le nostre calzature? » Al che tutto il popolo di Chelm cominciò a domandare a gran voce: « Chi mai lo farà? Chi? » Il giudice, di fronte a queste voci, riconsiderò il proprio verdetto. « Buon popolo di Chelm », proclamò, « ciò che dite è vero. Poiché abbiamo un solo calzolaio, per la comunità sarebbe un grave danno il metterlo a morte e poiché abbiamo due conciatetti nella città, mandiamone a morte uno dei due. »

ANTOLOGIA DEL FOLKLORE EBRAICO, NATHAN AUSUBEL, 1948

mi farò premura di assicurare un futuro alla tua famiglia».
Messa in questo modo, non restavano molte alternative: l'uomo si rassegnò al suo destino e fu decapitato il giorno stesso.
Alla vista della testa mozzata i soldati smisero di lamentarsi; alcuni, pur comprendendo i reali motivi del gesto di Ts'ao Ts'ao, lo fecero per timore della sua violenza, ma la maggior parte accettò supinamente il motivo che era stato punito il colpevole, preferendo credere nella sua saggezza e decisione piuttosto che nella sua insipienza e crudeltà.

Interpretazione
Ts'ao Ts'ao giunse al potere in un momento storico particolarmente tumultuoso, in quanto nel conflitto per la supremazia nell'ormai decadente Impero Han, i nemici si affacciavano da ogni parte. La battaglia per conquistare la Piana Centrale si era rivelata molto più difficile di quanto non si fosse immaginato e le preoccupazioni maggiori divennero quelle degli approvvigionamenti e del finanziamento. Non può quindi destare eccessiva meraviglia che, oppresso dalle preoccupazioni, egli si fosse dimenticato di provvedere per tempo ai rifornimenti delle truppe.
Una volta resosi conto che si poteva trattare di un errore particolarmente critico e che ciò avrebbe portato all'ammutinamento dei soldati, Ts'ao Ts'ao aveva due sole scelte: dolersi dell'errore commesso e scusarsi o trovare un capro espiatorio.
Comprendendo il ruolo del potere e l'importanza delle apparenze, Ts'ao Ts'ao non esitò un attimo: cercò chi poteva essere utile per assumersi queste responsabilità e ne offrì subito la testa. Gli errori occasionali sono inevitabili, in quanto il mondo riserva sempre molte sorprese: tuttavia le persone potenti non si lasciano travolgere dagli errori commessi, ma trovano un modo per affrontarli al meglio. Come un buon chirurgo, essi tagliano via il tumore con decisione e rapidità. Le spiegazioni e le scuse sono troppo inadeguate per un'operazione così delicata: e chi detiene il potere deve evitarle.
Porgere delle scuse significa dar adito a ogni sorta di dubbio sulle proprie competenze, sulle proprie intenzioni, sull'esistenza di possibili altri errori non ancora confessati. Gli errori non vengono cancellati da una richiesta di scuse: sono più profondi e laceranti. Molto meglio tagliarli via subito, distrarre l'attenzione dalla propria persona e far foca-

lizzare l'attenzione degli altri su di un appropriato capro espiatorio, prima che la gente abbia modo di riflettere sulle vere responsabilità o sulle vere incompetenze.

Preferirei tradire tutto il mondo,
piuttosto che sia il mondo
a tradire me.
Generale Ts'ao Ts'ao, ca 155-220 d.C.

OSSERVANZA DELLA LEGGE II

Per molti anni, Cesare Borgia si batté per conquistare gran parte dell'Italia a nome di suo padre, Papa Alessandro.
Negli anni intorno al 1500 egli concentrò la sua attenzione sulla Romagna, un territorio che per molti anni era stato governato da avidi padroni, che avevano essi stessi rapinato di tutte le ricchezze possibili quelle contrade.
La regione era divenuta una terra senza leggi, in mancanza di forze che fossero in grado di ristabilire un ordine o una minima legalità, sempre alle prese con feudatari e banditi ugualmente impegnati a spadroneggiare.
Per ristabilire l'ordine, Cesare Borgia nominò un Sovrintendente generale per la regione, certo Remirro de Orco, definito dal Machiavelli «uomo crudele e violento», delegandogli ampi poteri. De Orco ristabilì a modo suo una giustizia severa e brutale, e ben presto si liberò di molti delinquenti; tuttavia in questo violento zelo a volte si spinse troppo in là e dopo un paio d'anni la popolazione locale provò risentimento e perfino odio.
Nel dicembre 1502, Cesare prese una decisione: fece sapere di non approvare i metodi violenti e crudeli di de Orco, che derivavano dalla sua natura brutale, quindi il 22 dicembre lo fece imprigionare nella torre di Cesena. Il giorno di santo Stefano la popolazione ebbe modo di assistere a uno strano spettacolo, proprio nel bel mezzo della piazza principale: il corpo senza testa di de Orco, vestito in un elegante abbigliamento, con una cappa rosso porpora e la sua testa infilzata su di una picca, con un coltello insanguinato e la mannaia delle decapitazioni vicine. Il Machiavelli commenta così questa vicenda: «La ferocia della scena lasciò il popolo contemporaneamente sbalordito e soddisfatto».

Interpretazione

Cesare Borgia è stato un grande maestro della gestione del potere, spesse volte sviluppando con astuzia piani a lungo

termine e creando abili trappole per i suoi oppositori. È in suo onore che il Machiavelli ha scritto *Il Principe*.
Cesare aveva previsto con formidabile chiarezza il futuro della Romagna: solo una giustizia brutale e violenta poteva raggiungere l'obiettivo di ristabilire l'ordine in quella regione. Questo avrebbe richiesto molti anni e il popolo per primo ne avrebbe apprezzato i risultati. Non sarebbero comunque mancati nemici né malumori; i cittadini avrebbero alla lunga risentito di una tal forma di giustizia, soprattutto perché veniva imposta da un potere non locale.
Cesare inoltre non poteva esser visto come un giustiziere; il rigetto della popolazione gli avrebbe causato molti problemi nel futuro. Così scelse un uomo che fosse in grado di svolgere il «lavoro sporco», sapendo già da prima che, una volta raggiunti i risultati, si sarebbe potuto appiccare la testa di de Orco: in questo caso il capro espiatorio era già stato individuato sin dall'inizio.
Nel caso di Ts'ao Ts'ao si era trattato di un uomo del tutto innocente, mentre in Romagna si era trattato del braccio violento che Cesare aveva estratto dal suo arsenale e che aveva svolto la parte sporca senza macchiare il Principe.
Con questo secondo tipo di capro espiatorio, su cui si addensano sentimenti di odio, è prudente prendere le distanze, lasciandolo andare dove lo spinge il vento o, come nel caso di Cesare, anche facendosi parte attiva, nel ristabilire una certa forma di giustizia. Non solo ciò lascia chi gestisce il potere libero dalle colpe, ma anzi lo mostra come un elemento di equilibrio, che ha provveduto a sistemare le cose.

Gli ateniesi mantenevano a loro spese un certo numero di esseri inutili e degradati; quando una calamità, come un'epidemia, una siccità, o una carestia, colpiva la città... (questi capri espiatori) venivano rintracciati... e poi sacrificati, probabilmente lapidati fuori dalle mura della città.
Il ramo d'oro, *Sir James George Frazer, 1854-1941*

LE CHIAVI DEL POTERE

L'uso di un capro espiatorio è vecchio quanto la stessa umanità: esempi di questo tipo si possono trovare nelle culture di tutte le parti del mondo. Il principio che sorregge questo tipo di soluzione è quello di trasferire la colpa e il peccato su una figura esterna al singolo individuo: si può

trattare di un oggetto, di un animale, di un'altra persona, che deve essere bandita o distrutta. Il termine stesso deriva dalla prassi che avevano gli ebrei di prendere un capro vivo su cui il sacerdote imponeva le mani e intanto confessava le colpe del popolo ebraico. Dopo aver confessato i peccati e averli trasferiti sul capro, la bestia veniva liberata e abbandonata in una landa desolata.

Nelle civiltà ateniesi e azteche il capro espiatorio era un essere umano e spesso certe persone venivano nutrite e addestrate proprio perché fossero pronte a svolgere questo ruolo. Dal momento che la carestia o un'epidemia erano state inviate dagli dei per punire gli uomini dei loro peccati, gli uomini stessi avrebbero dovuto soffrire duplicemente, sia per la fame o per le malattie, ma anche per la colpa commessa. Essi perciò si liberavano dal senso di colpa, trasferendolo su di una persona innocente, la cui morte potesse soddisfare gli dei e bandire il demonio che si era insinuato nella comunità.

Si tratta di una caratteristica profondamente umana quella di non guardare dentro se stessi, dopo aver commesso un errore o un crimine, ma piuttosto di cercare all'esterno per rintracciare un oggetto adatto su cui appuntare tutta la colpa.

Mentre Tebe era colpita da una violenta epidemia, Edipo ne ha cercato altrove le cause, e non invece rintracciando in sé e nel suo incesto il motivo per cui si era scatenata l'ira degli dei. Questo profondo bisogno di estraniare da sé la propria colpa, proiettandola su di un'altra persona o su di un oggetto, ha in sé un immenso potere, che le persone sagaci sanno come maneggiare.

Il sacrificio è un rituale antico, forse il più antico rituale che si conosca: il rituale stesso è una fonte di potere. Nell'uccisione di de Orca, la nota simbolica e rituale di Cesare è stata quella di esibirne il cadavere, inquadrando in questo modo drammatico la focalizzazione su di un colpevole. E i cittadini reagirono di conseguenza: era loro così naturale cercare al di fuori di loro stessi, piuttosto che dentro di loro, sicché dettero per scontata la colpevolezza del capro espiatorio.

Il sacrificio di sangue di una vittima innocente sembra un relitto del passato, ma la pratica è tuttora presente, anche se in maniera indiretta e simbolica; poiché il potere deriva dall'apparenza e coloro che lo detengono non possono sbagliare, l'uso del capro espiatorio è tuttora popolare. Quale

capo di Stato moderno si è mai assunto l'onere di uno sbaglio? Si è sempre cercato qualcuno su cui far ricadere le colpe, un altro agnello sacrificale.
Quando la Rivoluzione culturale di Mao Tse-tung fallì miseramente, questi certo non accampò pretesti o chiese scuse al suo popolo ma, esattamente come aveva fatto molti secoli prima Ts'ao Ts'ao, offrì dei capri espiatori, selezionandoli all'interno della sua segreteria e del suo apparato al massimo livello, come Ch'en Po-ta.
Franklin D. Roosevelt si era conquistato la fama di persona corretta e affabile. Tuttavia, durante la sua carriera dovette fronteggiare molte situazioni in cui comportarsi come un «bravo ragazzo» si sarebbe risolto in realtà in un disastro politico e, tuttavia, non poteva certo apparire come l'artefice di piani folli.
Quindi per vent'anni fu il suo segretario, Louis Howe, a svolgere il ruolo già ricoperto da de Orco. Fu *lui* a trattare le cose sottobanco, a manipolare la stampa, a ordire manovre. E se furono commessi errori o se uno sporco affare avesse potuto intaccare l'immagine che Roosevelt aveva costruito di se stesso presso il pubblico, Howe serviva da capro espiatorio e nessuno se ne lamentava.
Ma la funzione di capro espiatorio va anche oltre quella della semplice punizione al posto di altri, serve anche da ammonimento. Nel 1631 fu ordito un complotto che aveva come scopo quello di cacciare il cardinale Richelieu dal potere. Il progetto, che prese il nome di «giorno degli sciocchi» e che vedeva coinvolti parecchi personaggi di corte, tra cui anche la regina madre, mancò di poco l'obiettivo e Richelieu per fortuna sua e delle sue connivenze ne uscì vivo.
Tra gli artefici del complotto, fu individuato un certo Marillac, custode dei sigilli reali, ma questi non poteva venire arrestato senza coinvolgere automaticamente anche la regina. Per evitare questa scelta, che poteva rivelarsi pericolosa, Richelieu fece imprigionare il fratello di Marillac, maresciallo di battaglia e totalmente estraneo al complotto. Tuttavia Richelieu, consapevole che molti cospiratori erano ancora liberi e che alcuni di essi si nascondevano nelle file dell'esercito, decise di dare un esempio: colpì il fratello di Marillac con una serie di accuse prefabbricate e lo mandò a morte. In questo modo punì indirettamente anche il vero colpevole, che si riteneva di fatto salvaguardato, e chiarì anche agli altri possibili cospiratori che non si sarebbe fatto

scrupolo di accusare anche degli innocenti pur di difendere il suo potere.
In effetti la scelta di un capro espiatorio totalmente innocente può a volte rivelarsi oculata: spesso si tratta di persone così al di fuori del coinvolgimento nel fatto da non essere nemmeno in grado di contrastare l'accusa o anche, se le proteste di innocenza si riescono a levare, esse possono risultare così eccessive da sembrare un'ulteriore prova di colpevolezza. Attenzione tuttavia, nell'individuare il capro espiatorio: che questo non diventi un martire. L'importante è che agli occhi della gente *voi* rimaniate la vittima, il povero capo tradito dall'incompetenza di chi lo circonda. Se chi accusate fosse troppo debole o la sua punizione fosse considerata troppo crudele, finireste però vittima del vostro stesso gioco.
Sarebbe invece bene scegliere qualcuno di più potente, che alla fine potrebbe raccogliere meno consensi. In questo filone si innestano tutta una serie di esempi storici, che mostrano l'importanza di utilizzare quale capro espiatorio qualcuno di molto vicino.
Questa tattica, che si potrebbe definire la « caduta in disgrazia del favorito », deriva dall'abitudine dei regnanti di disporre a corte di favoriti, uomini cui, non sempre per motivi evidenti, essi dispensavano favori e attenzioni. Queste persone finivano per divenire spesso capri espiatori estremamente opportuni, nel caso un regnante avesse deciso di scaricarsi di una responsabilità e di salvaguardare la propria reputazione. La gente non avrebbe avuto dubbi sulla colpevolezza di queste persone (e d'altra parte perché mai il re avrebbe dovuto sacrificare una persona da lui prediletta, se non fosse stata colpevole?). E gli altri cortigiani non avrebbero avuto altro che compiacersi della caduta di un personaggio a loro inviso. Il re infine si sarebbe liberato di un uomo che sapeva forse troppe cose su di lui, e che magari poteva divenire arrogante e sprezzante.
La scelta di un capro espiatorio molto vicino al potere somiglia molto alla tecnica della « caduta in disgrazia del favorito »: ciò può comportare la perdita di un amico o di una spalla, ma a lungo termine è molto più importante nascondere i propri errori che salvare qualcuno che potrebbe in un futuro divenire un nemico. Tutto sommato, è sempre possibile trovare un altro favorito che rimpiazzi il precedente.

Immagine: Il capro espiatorio. Nel giorno detto dell'Espiazione, il più importante sacerdote porta il capro nel tempio, gli impone le mani e confessa i peccati del popolo, trasferendone così le colpe sul capro, che viene poi portato nella foresta e qui abbandonato, liberando così l'intero popolo dai peccati commessi e delle conseguenze nefaste.

Un parere autorevole: L'errore non consiste nel non commetterne, ma nell'incapacità di nasconderlo. Tutti gli uomini commettono errori, ma il saggio maschera l'errore che ha commesso, mentre il pazzo lo confessa. La reputazione dipende maggiormente da ciò che è nascosto piuttosto da ciò che viene palesato. Se non siete bravi, siate almeno prudenti. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

Una scimmia ed un gatto, Bernarda e Topolone, vivean d'accordo in casa d'un unico padrone, amici intorno a un piatto. La scimmia era pel gatto e questo per lei fatto, entrambi sprezzatori degli uomini e che fanno consistere l'ingegno nel macchinar del danno. Se alcun del vicinato vedevasi rubato, era Bernarda od era quel Topolon maliardo, che più che ai topi l'occhio fisso tenea sul lardo. Un giorno innanzi al foco stavano i due che ho detto, intanto che cocevano certe castagne grosse: e intanto che cocevano, pensavano un colpetto se mai possibil fosse di rosicchiarle... Il caso davver era attraente di unire al lor vantaggio il danno della gente. A Topolon Bernarda disse: «Fratel, bisogna che tu faccia un bel colpo quest'oggi. È una vergogna non assaggiar sì belle castagne e t'assicuro che se a pigliar castagne io fossi nata, giuro, che le farei saltare». Non se lo fe' ripetere il ladro suo compare e colla zampa un poco la cenere dal foco rimossa, allunga l'unghie con arte delicata, ed una e due ne tira, poi tre castagne in fretta, che Bernarda rosicchia senz'essergli obbligata. Ma sul più bello, zitto! arriva una servetta,

PARTE II: FATEVI TOGLIERE LE CASTAGNE DAL FUOCO

Nella favola, la scimmia utilizza la zampa dell'amico gatto letteralmente per cavare le castagne dal fuoco, riuscendo a gustare le castagne senza scottarsi.
Se proprio è necessario compiere qualche scelta impopolare o sgradevole, è molto rischioso farlo da sé. C'è bisogno di qualcuno che lo faccia per conto vostro, qualcuno che si assuma dei rischi per voi, che si sporchi le mani al posto vostro.
La zampa del gatto della fiaba ha fatto ciò che altri non volevano fare, si è scottata per qualcun altro, e rende evidente agli altri chi sia il solo colpevole. Lasciate ad altri l'onere di essere l'esecutore, il latore di notizie infauste, tenendo per voi il ruolo di chi porta solo gioia e cose belle.

OSSERVANZA DELLA LEGGE I

Nel 59 a.C. colei che doveva divenire la futura regina d'Egitto, Cleopatra, e che allora aveva solo dieci anni, fu testimone del rovesciamento e della messa al bando del padre, Tolomeo XII, da parte delle figlie maggiori e quindi sue sorelle. Una delle figlie, Berenice, risultò a capo dei ribelli e per assicurarsi di essere l'unica a reggere l'intero regno d'Egitto, imprigionò le altre sorelle e fece assassinare lo stesso marito. Si trattava forse di un modo pratico di assicurarsi mano libera, ma il fatto che un componente della famiglia reale, una regina, avesse così apertamente esercitato violenza sulla propria famiglia, terrorizzò i sudditi e dette origine a una forte opposizione. Quattro anni più tardi Tolomeo riuscì a riprendersi il potere; Berenice e le sorelle maggiori furono decapitate.
Nel 51 a.C. Tolomeo morì, lasciando eredi i quattro figli minori. Come imponeva la tradizione di allora, il maggiore, Tolomeo XIII – a quell'epoca solo decenne – sposò la sorella, Cleopatra, che aveva allora diciotto anni e con lei prese il trono. Nessuno degli altri figli fu soddisfatto di ciò, nemmeno Cleopatra che desiderava detenere da sola il potere. Da ciò derivarono conflitti tra Tolomeo e Cleopatra, ognuno desideroso di imporsi sull'altro.
Nel 48 a.C., con l'aiuto di una fazione che contrastava le ambizioni di Cleopatra, Tolomeo riuscì a imporre alla sorella di lasciare il paese, rimanendo da solo a governare. In esilio Cleopatra non smise di fare progetti: voleva a tutti i costi governare da sola, riportando l'Egitto ai passati fasti,

un risultato che nessun altro dei suoi fratelli era in grado di raggiungere. Tuttavia, per quanto potesse vivere non avrebbe potuto coronare il suo sogno. L'esempio del fallimento di Berenice le insegnava che nessuno avrebbe servito una regina che non esitava a uccidere i suoi stessi familiari. Nemmeno Tolomeo XIII aveva osato ucciderla, sebbene si rendesse conto che ella tramava contro di lui dal luogo in cui si trovava esiliata.

Dopo un anno dal bando di Cleopatra, il grande dittatore romano Giulio Cesare penetrò in Egitto, determinato a trasformare quel regno in una delle colonie romane.

Per Cleopatra questa poteva rivelarsi come un'occasione propizia: rientrata sotto mentite spoglie in Egitto raggiunse Cesare ad Alessandria, dopo un viaggio di centinaia di miglia. La leggenda narra che sia arrivata alla tenda di Cesare avvolta in un tappeto, che si sia quindi svelata a lui, presentandosi come la giovane regina.

Cleopatra cercò subito di coinvolgere Cesare, appellandosi alla sua predilezione per le cose spettacolari e al suo interesse per la storia egizia, nonché impiegando tutto il suo fascino. Cesare non le resistette e la fece salire sul trono.

I fratelli di Cleopatra si sentivano furiosi: erano stati raggirati. Tolomeo XIII non attese un attimo di più, dal suo palazzo di Alessandria organizzò una forte armata e si diresse contro Cesare. Questi a sua volta reagì imprigionando Tolomeo e tutta la sua famiglia. Tuttavia la sorella minore di Cleopatra, Arsinoe, riuscì a fuggire dal palazzo, si pose alla testa delle truppe egizie e si autoproclamò regina d'Egitto.

Per Cleopatra fu quello un momento decisivo: ella convinse Cesare a rilasciare Tolomeo, con l'intesa che avrebbe favorito la tregua. Naturalmente ella si attendeva che il marito si sarebbe opposto ad Arsinoe per riprendere il dominio delle truppe. Ma così facendo era riuscita a dividere l'unità dei familiari e, ancora meglio, avrebbe dato a Cesare l'occasione di ucciderli in battaglia.

Cesare, infatti, con un nuovo contingente arrivato da Roma, sconfisse i nemici e Tolomeo, durante la ritirata, fu travolto dal Nilo. Arsinoe fu imprigionata e portata a Roma come preda di guerra. Molti altri, che avevano complottato contro Cleopatra, furono uccisi e altri gettati in prigione. Per rinforzare il suo ruolo di regina, Cleopatra sposò l'ultimo e il più debole dei suoi fratelli, Tolomeo XIV, che aveva allora solo undici anni e che quattro anni più tardi morì avvelenato, misteriosamente.

si scappa e Topolone pare che non trovasse troppa consolazione. Più grande non la provano quei piccoli signori, che per smania d'onori vanno a mangiarsi il fegato nelle province, e il Re tien tutto il buon per sé.

FAVOLE,
JEAN DE LA FONTAINE,
1621-1695

LA CORNACCHIA, IL COBRA, LO SCIACALLO

C'era una volta un corvo e la di lui moglie che si erano costruiti un nido, giusto su di un albero di banane. Un grosso cobra si infilò dentro al tronco cavo dell'albero e divorò i

piccoli appena le uova si schiusero. Il corvo, cui piaceva quell'albero, non voleva spostarsi di lì e quindi chiese aiuto allo sciacallo. Insieme studiarono un piano. Il corvo e la cornacchia volarono via per attuarlo: appena visto un lago, dove si bagnavano le donne della corte reale, si avvicinò e scorse le loro collane, i braccialetti, le perle, vestiti e ornamenti d'oro che giacevano sul greto. La cornacchia afferrò una gran collana d'oro e volò via, verso il banano, inseguita dagli eunuchi che cercavano di riafferrare quell'oggetto. Appena raggiunto l'albero la cornacchia gettò la collana nel cavo del tronco. Subito gli uomini salirono sull'albero per riprenderla, ma videro il cobra accovacciato dentro. Afferrati i bastoni subito lo uccisero, ripresero la collana e ritornarono al lago. Il corvo e la sua compagna vissero ancora a lungo e felicemente sul loro banano.

RACCONTO DA PANCHATANTRA, IV SECOLO, CITATO IN R.G.H. SIU, L'ARTE DEL POTERE, 1979

Nel 41 a.C. Cleopatra utilizzò con Marco Antonio la stessa tattica che aveva a suo tempo adottato con Cesare. Dopo averlo sedotto lo convinse che la sorella Arsinoe, ancora prigioniera a Roma, stava cospirando per distruggerlo. Marco Antonio le diede ascolto, fece giustiziare Arsinoe, consentendo a Cleopatra di sbarazzarsi dell'ultimo suo parente che l'aveva minacciata.

Interpretazione

La leggenda attribuisce al fascino di Cleopatra questa serie di successi, ma in realtà il potere essa lo trasse dalla capacità di manovrare le persone, portandole a fare delle scelte senza che si rendessero conto di venir manipolate.

Sia Cesare che Antonio non solo la liberarono dai suoi più pericolosi nemici – Tolomeo XIII e Arsinoe – ma decimarono *tutti* gli altri oppositori, sia quelli di corte sia quelli nell'esercito. Essi furono trasformati in strumenti per togliere le castagne dal fuoco, si scottarono entrambi per lei, si adattarono a svolgere ingrati lavori per conto suo, evitando che ella apparisse in realtà l'artefice della rovina della sua stessa famiglia e dei suoi sostenitori. E alla fine entrambi acconsentirono di fatto a non trasformare l'Egitto in una colonia romana, accettando che restasse un regno indipendente anche se alleato. Tutto ciò fu ottenuto senza che essi si rendessero conto di essere stati manipolati.

L'arma vincente di questo complesso gioco è stata la persuasione.

Una regina che si rispetti non deve mai abbassarsi a svolgere compiti sgradevoli, né un re deve presentarsi ai suoi sudditi con le mani insanguinate.

Il potere tuttavia non può sopravvivere senza scontrarsi e schiacciare chi vi si oppone: c'è sempre un sacco di lavoro sporco che qualcuno deve pur svolgere intorno al trono. Anche voi avrete spesso bisogno di qualcuno che tolga per voi le castagne dal fuoco.

Potrebbe trattarsi di qualcuno di relativamente estraneo alla vostra diretta cerchia di amicizie, che tuttavia non sia in grado di comprendere appieno di venire usato. Si può trovare uno sciocco così con una certa facilità: persone che godono a farvi un favore, specialmente se si aspettano di avere da voi una qualche forma di ricompensa.

Poiché essi svolgono compiti che risultano loro perfettamente leciti, o almeno completamente giustificabili, essi puliranno per voi il campo con efficacia, diffondendo le infor-

mazioni che voi fornirete loro, ostacolando inconsapevolmente i vostri rivali, perseguendo i vostri piani senza rendersene conto, sporcando le loro stesse mani mentre voi rimanete immacolati.

OSSERVANZA DELLA LEGGE II

Negli ultimi anni del 1920 la guerra civile scoppiata in Cina divise in due campi avversi la nazione, da una parte la Cina nazionalista, dall'altra quella comunista. Nel 1927 Chiang Kai-shek, il capo della Cina nazionalista, giurò di sterminare sino all'ultimo comunista e in pochi anni si impegnò a fondo per raggiungere questo risultato, pressando da vicino i suoi rivali sino a spingerli negli anni 1934-35 a compiere quella che prese il nome di Lunga Marcia, una gigantesca ritirata per oltre seicento miglia dai territori sudorientali verso quelli nordoccidentali della Cina, lungo lande desolate e che portò alla morte di molte persone.

Verso la fine del 1936, Chiang pianificò un'ultima offensiva, volta a eliminare definitivamente l'avversario, ma incappò in una rivolta, durante la quale le sue stesse truppe lo catturarono e lo consegnarono ai comunisti.

Chiang non poteva che attendersi il peggio da una tal situazione.

Nello stesso tempo, tuttavia, l'esercito giapponese invase la Cina e, con sorpresa dello stesso Chiang, Mao Tse-tung, il capo dei comunisti, invece di ucciderlo gli propose un patto: i comunisti lo avrebbero lasciato libero e lo avrebbero riconosciuto come comandante del loro stesso esercito se egli avesse accettato di combattere il comune nemico.

Chiang, che si attendeva la tortura e la morte, non poteva credere a tanta fortuna.

Forse che i comunisti erano divenuti dei moderati? Senza dover imbastire un'azione di retroguardia contro di loro, Chiang sapeva di essere in grado di battere l'esercito giapponese e dopo qualche anno si sarebbe ripromesso di riprendere l'azione sin lì svolta e di distruggere i comunisti. Non aveva comunque nulla da perdere e tutto da guadagnare accettando le condizioni che gli poneva Mao.

I comunisti svilupparono le loro tipiche tattiche di guerriglia «mordi e fuggi» contro i giapponesi, mentre le truppe nazionaliste combattevano secondo metodi più tradizionali. Questa azione abbinata permise, dopo alcuni anni, la sconfitta dell'esercito giapponese.

COME TRASMETTERE LE NOTIZIE

Quando Omar, figlio di al-Khattab, si convertì all'islamismo, volle che questa notizia si divulgasse rapidamente in tutti i luoghi, perciò si recò da Jamil, figlio di Ma'mar al-Jumahi. Costui era noto per la rapidità con cui confidava i segreti che gli venivano rivelati. Se qualcuno gli raccomandava di essere discreto, si poteva essere sicuri che la notizia sarebbe stata divulgata immediatamente. Omar allora gli disse: «Mi sono convertito e ora sono musulmano, ma non dirlo a nessuno; tieni tutti all'oscuro e non farne parola con chicchessia». Jamil subito dopo uscì sulla strada e cominciò a gridare con tutta la voce che aveva in corpo. «Credete forse che Omar, figlio di al-Khattab, non sia diventato musulmano? Bene, non credeteci! Io vi sto dicendo che lui lo è!» La notizia di questa conversione si sparse così subito ovunque, come era nei disegni di Omar.

IL SOTTILE STRATAGEMMA: IL LIBRO DELLA SAGGEZZA E DELL'ASTUZIA ARABA, XIII SECOLO

Solo allora Chiang comprese il vero piano sviluppato da Mao: le sue armate ne erano uscite decimate dagli aspri conflitti a fuoco, e ci sarebbero voluti alcuni anni per rimetterle in sesto; le truppe comuniste invece avevano evitato contatti diretti con il nemico, recuperato le forze perdute in precedenza e ripreso il controllo e la capacità di influenza su tutto il territorio cinese.
Era appena terminata la guerra contro il Giappone che riprese il conflitto interno, ma questa volta furono i comunisti a prevalere sui nazionalisti ormai indeboliti e a provocarne la caduta.
I giapponesi si erano involontariamente prestati a levare le castagne dal fuoco ai comunisti, rendendo loro possibile la vittoria sulle forze nazionaliste.

Interpretazione
Forse molti capi cui fosse capitata la fortuna di avere tra le mani un avversario così temibile come Chiang Kai-shek non avrebbero esitato un attimo a metterlo a morte ma, così facendo, non avrebbero potuto sfruttare la situazione, con la stessa efficacia con cui operò Mao.
Senza l'esperienza di Chiang, la sua conoscenza delle forze nazionaliste, la guerra contro i giapponesi si sarebbe trasformata in un conflitto ancora più lungo e dai risultati probabilmente disastrosi.
Mao si è rivelato più sagace, evitando che fosse l'ira a prevalere e cercando di cogliere due piccioni con una sola fava. Esaminando i fatti, Mao ha trovato per due volte il modo di farsi cavare le castagne dal fuoco. La prima, cooptando Chiang nel conflitto contro i giapponesi. Mao sapeva che le truppe nazionaliste, avendo come comandante Chiang, sarebbero state disposte a combattere con impegno e, alla fine, sarebbero riuscite a prevalere sul nemico e cacciarlo fuori dai confini cinesi, non dovendo contemporaneamente affrontare il nemico politico interno.
Sono stati loro il primo prezioso strumento per togliere le castagne bollenti, affrontando i giapponesi.
Ma Mao sapeva anche che nella fase di scontro con il nemico, fornito di artiglieria e di aviazione, anche le truppe nazionaliste avrebbero subito gravi perdite, arrecando quei danni che i comunisti non avevano sin lì provocato. Perché mai lui avrebbe dovuto perdere tempo e vite umane, dal momento che erano gli stessi Giapponesi a compiere con impegno lo stesso lavoro? È stata questa mossa di utilizzare

L'UOMO SAGGIO E L'UOMO STOLTO

L'uomo saggio camminava solitario per strada. Venne disturbato da uno stolto che gli tirava pietre sul capo. Guardandolo in volto gli disse: «Amico mio, ben gettate! Fammi un piacere, accetta queste monete: tu hai lavorato molto e ti meriti di più di un ringraziamento. Ogni sforzo merita un premio. Ma vedi quell'uomo là in fondo? Lui può fare molto di più di quanto possa fare io; dagli qualche pietra e guadagnerai ancor di

due successivi strumenti abbinati a consentire l'ascesa comunista al potere in Cina.
Questa tecnica può avere due funzioni: prima di tutto salvare le apparenze, come è capitato a Cleopatra, e poi evitare sforzi inutili. Questa seconda funzione può comportare la capacità di prevedere molte mosse in anticipo, poiché una rinuncia fatta in un certo momento (come per esempio quella di lasciare libero Chiang) può consentire, qualche tempo dopo, un passo da gigante.
Se ci si trova in una temporanea situazione di debolezza e diviene necessario disporre di tempo per riprendersi, è bene utilizzare chi ci sta intorno sia per usarli come schermo per celare le proprie reali intenzioni, sia per spingerli a togliere castagne bollenti operando a nostro favore. È bene cercare una terza parte con cui condividere il nemico (anche per motivi diversi) e riuscire a sfruttarne la forza, almeno finché si rimane nella situazione di debolezza. Si può persino arrivare a condurre le due parti a scontrarsi, quasi senza farsi notare: in questo caso è bene trovare qualche sentimento di aggressività, perché ciò porterà le parti a combattersi duramente e basterà attendere con calma perché i risultati attesi arrivino da soli.

più ». Illuso da quelle parole, lo stupido andò a ripetere quanto aveva già fatto su di un altro. Ma questa volta non fu pagato con delle monete per le pietre lanciate. D'impulso l'uomo lo riempì di botte e gli ruppe tutte le ossa. Nelle corti dei re ci sono persone moleste come questa, prive di buon senso. Essi fanno ridere il padrone a vostre spese. Per far tacere i loro schiamazzi voi dovreste menare le mani. Una punizione? Forse non ce ne sono di abbastanza forti. Meglio persuadere loro di attaccare altri che possano rendere loro la pariglia.

FAVOLE,
JEAN DE LA FONTAINE,
1621-1695

OSSERVANZA DELLA LEGGE III

Kuriyama Daizen fu un importante adepto della cerimonia del tè (la cerimonia nota come Cha-no-yu) e studente dell'altro grande maestro del tè Sen no Rikyu. Si era attorno al 1620 e Daizen venne a sapere che uno dei suoi amici, Hoshino Soemon si era indebitato di un notevole importo (300 ryo) per aiutare un parente sommerso dai debiti. Sebbene Soemon fosse riuscito a risolvere il problema del suo parente, ora toccava a lui trovarsi nelle stesse difficoltà. Daizen conosceva bene Soemon: si trattava di una persona che non attribuiva molta importanza al denaro né si curava molto di simili questioni; per cui si sarebbe facilmente trovato in difficoltà se non avesse provveduto a coprire il suo debito, che aveva contratto con un ricco commerciante di nome Kawachiya Sanemon. D'altra parte Daizen non avrebbe potuto aiutare Soemon, in quanto questi non solo avrebbe rifiutato, ma si sarebbe anche offeso. Un giorno Daizen era in visita dall'amico e ne ammirava il giardino, pieno di preziose peonie; una volta rientrati Daizen si fermò in ammirazione di un dipinto del maestro Kano Tennyu: « Ah », esclamò, « che pezzo di splendida bellezza... dav-

vero non so quando mi capiterà di rivedere un lavoro così bello». Dopo altri apprezzamenti espressi da Daizen, Soemon non ebbe altra scelta e offrì il dipinto all'amico dicendogli: «Poiché ti piace così tanto, fammi l'onore di accettarlo in dono». Dapprima Daizen rifiutò poi, viste le insistenze dell'altro, lo accettò. Il giorno dopo, Soemon ricevette a sua volta da Daizen un pacco contente un vaso di delicata fattura e un biglietto in cui questi chiedeva all'amico di volerlo accettare in dono, come segno di gratitudine per il regalo del giorno precedente. Nel biglietto veniva anche detto che l'autore del vaso era lo stesso Sen no Rikyu e che recava un'iscrizione dell'imperatore Hideyoshi. Se a Soemon non fosse interessato il vaso, continuava il biglietto, poteva sempre offrirlo in omaggio a un altro aderente al Cha-no-Yu, per esempio al mercante Kawachiya Sanemon, che aveva spesso espresso il desiderio di possederlo. «Ho sentito dire», proseguiva il biglietto, «che egli possiede un pezzo di carta (intendendo alludere al titolo di debito di 300 ryo) che ti farebbe molto piacere avere. Potresti sempre organizzare uno scambio.»

Comprendendo il significato di questo gesto, Soemon portò il vaso al ricco possidente, che esclamò: «Ho spesso udito parlare di questo vaso, ma questa è la prima volta che mi capita di ammirarlo direttamente. Si tratta di un tesoro così prezioso che non è mai uscito dalla casa che lo ospita». Immediatamente offrì per il vaso la restituzione della nota di debito e si disse disposto ad aggiungere altri 300 ryo in più. Ma a Soemon, cui non interessavano i soldi, ma che si accontentava di liberarsi di quel debito, fu sufficiente lo scambio e subito dopo si precipitò da Daizen per ringraziarlo dell'aiuto.

Interpretazione

Kuriyama Daizen aveva capito che non è mai semplice essere nelle condizioni di rendere un favore: Se questo viene fatto in modo ovvio e goffo, il ricevente si sente ulteriormente obbligato. Ciò forse crea un certo senso di potere, ma è un potere suscettibile di autodistruzione, in quanto può comportare risentimento e senso di indebitamento. Un favore reso indirettamente e in maniera elegante è dieci volte più efficace. Evitando un intervento diretto, che avrebbe ferito l'orgoglio dell'amico, Daizen creò le premesse per essere lui stesso in debito, accettando il dipinto,

L'UCCELLO INDIANO

Un mercante possedeva un uccello che teneva in gabbia: e ora stava andando in India da dove proveniva l'uccello. Perciò gli chiese se volesse qualcosa da laggiù. L'uccello gli chiese la libertà, ma il mercante non voleva concedergliela. Allora l'uccello gli chiese di recarsi nella giungla in India e dire agli altri uccelli che là vivevano, che lui era prigioniero. Questa volta il mercante accondiscese e appena ebbe fatto l'annuncio, un uccello che volava libero, cadde ai suoi piedi. Il mercante pensò che poteva trattarsi di un parente dell'uccello che lui teneva in gabbia e si rattristò al pensiero che forse ne aveva causata la morte. Appena rientrato, l'uccello chiese al mercante se gli portava buone nuove dall'India. «No», disse il mercante, «temo ti debba dare una cattiva notizia: uno dei tuoi parenti si è sentito male appena ho dato notizia della tua prigionia.» Udite queste parole, anche l'uccello del mercante cadde improvvisamente sul fondo della gabbia. «La notizia di questo fatto ha procurato anche la sua morte», pensò il mercante.

e rese solo un favore restituendo un altro dono. Così facendo tutte le parti in causa ne ricavarono soddisfazione.
In questo caso, fu lo stesso Daizen a sacrificarsi consapevolmente nel togliere le castagne dal fuoco all'amico. Probabilmente avrà molto sofferto nel cedere il suo prezioso vaso, ma era entrato in possesso di un dipinto e, cosa forse più importante, si era conquistato un potere simile a quello dei cortigiani. Il cortigiano è colui che con mani guantate riesce a soffocare ciò che lo contrasta, nasconde le cicatrici e riesce a rendere elegante ogni azione che compie. Aiutando gli altri riesce anche ad aiutare se stesso. L'esempio che ci fornisce Daizen serve anche da monito nei molti casi in cui è necessario fare un favore a un amico o a qualcuno di pari grado: mai imporre quel favore! Cercate eventualmente di provare voi a cavare le castagne dal fuoco, liberando l'amico dal problema, ma senza che questi si senta perciò obbligato.

Non dobbiamo mai essere troppo diretti. Guardiamo la foresta: sono gli alberi dritti quelli che si tagliano per primi, quelli contorti rimangono intatti.
Kautilya, filosofo indiano, III secolo a.C.

Pieno di rimorso, lo rimosse dalla gabbia e ne depose il corpo sul davanzale della finestra. Improvvisamente, l'uccello si riscosse e volò via, fermandosi su di un vicino albero.
«Ora tu sai, disse allo stupefatto mercante, che quella che ritenevi una cattiva notizia di fatto non era tale. Il messaggio che mi hai trasmesso mi consigliava un modo di tornare libero e io l'ho seguito e sei stato tu, mio cacciatore, a darmi questa idea.» E volò via, finalmente libero.

RACCONTI DEI DERVISCI, IDRIES SHAH, 1967

LE CHIAVI DEL POTERE

Si potrebbe pensare che, in linea di principio, chi si applica con diligenza costante e sembri lavorare duramente detenga un certo grado di potere, ma in effetti questo significa in realtà debolezza.
Perché mai lavorare così intensamente? Forse perché siete incompetente e occorre quindi uno sforzo maggiore per raggiungere certi risultati, forse perché non siete in grado di delegare e quindi vi trovate sempre in mezzo alle cose.
Il vero potente, d'altra parte, non sembra mai avere molta fretta, né essere mai molto pressato: mentre gli altri si affannano, egli spesso si distrae, trova il tempo di incontrare le persone giuste per compiere certi lavori, si risparmia le energie e fa sì che il cerino acceso non gli rimanga mai in mano.
Forse qualcuno di voi si può illudere che facendosi carico dei lavori impegnativi, coinvolgendosi in prima persona nell'operatività del quotidiano forse può imporre il proprio potere e instillare timore. In realtà chi fa così diviene fastidioso agli occhi degli altri e sembra voglia imporre la propria posizione. L'importante, per una persona che vo-

glia emergere, è avere le mani pulite: le sue realizzazioni sono solo cose buone e di successo.
Ciò non toglie che a volte si debba intervenire in prima persona, impiegando le proprie energie, ma è necessario che appaia chiaro che c'è di mezzo qualcun altro: trovate sempre il pezzo degli scacchi da sacrificare nella partita che state giocando. L'arte di trovare il pezzo giusto da sacrificare è, come ogni arte, frutto di applicazione: sviluppate quest'arte per essere sempre in grado di trovare e utilizzare al momento giusto la vostra pedina e liberarvene quando il suo ruolo si è esaurito.

DAVID E BETSABEA

All'inizio dell'anno, nella stagione in cui i re sogliono uscire in guerra, David mandò Gioab con i suoi uomini e tutto Israele, i quali distrussero Ammon e cinsero d'assedio Rabba, mentre David stava a Gerusalemme. Una sera, all'imbrunire, David si levò dal suo giaciglio e, mentre camminava sui terrazzi della sua reggia, vide una donna di bell'aspetto che stava facendo il bagno. David mandò a chiedere informazioni su chi fosse e gli fu risposto: «Ella è Betsabea, figlia di Ammiel e moglie di Uria l'Ittita». ...David scrisse una lettera a Gioab e la mandò per mezzo di Uria. Nella lettera, aveva scritto: «Metti Uria in prima linea, dove il combattimento è più aspro, poi abbandonalo, affinché sia percosso e muoia». Gioab... pose Uria dove sapeva che c'erano gli uomini più forti. Gli uomini della città fecero una sortita e attaccarono

In occasione di un'importante battaglia fluviale del III secolo, il grande stratega cinese Chuko Liang venne falsamente accusato di aver tramato a favore del nemico: come prova di lealtà, il comandante gli impose di procurare alle sue truppe 100.000 frecce entro tre giorni, pena la morte. Invece di cominciare a fabbricare le frecce, compito impossibile ad assolversi in quel breve lasso di tempo, Liang si procurò una dozzina di battelli e intrecciò fasci di paglia con i quali tappezzò le fiancate. Verso sera, quando la nebbia calò lungo le rive, condusse le imbarcazioni verso il campo nemico. Temendo una trappola da parte dell'astuto Chuko Liang, le truppe nemiche non si peritarono di attaccare direttamente le imbarcazioni, che si vedevano appena, ma cominciarono a scagliare frecce dalle rive e, poiché le imbarcazioni continuavano ad avanzare, raddoppiarono l'impegno, conficcando le frecce nella paglia.
Alcune ore dopo, gli uomini nascosti nelle barche risalirono rapidamente la corrente, portando a riva le 100.000 frecce che erano state richieste a Liang.
Egli non avrebbe potuto farsi aiutare nella costruzione delle frecce da qualcuno, anche questo sarebbe parso un inganno, ma ebbe la capacità di vedere al di là del problema e la sagacia nell'individuare chi lo avrebbe potuto aiutare effettivamente.
Un elemento chiave nel riuscire in una strategia come questa è quello di nascondere il vero scopo di una certa azione, circondandola di mistero, così come ai nemici dovettero apparire quelle strane barche che procedevano nella nebbia. Quando i vostri avversari non comprendono le vostre mosse, reagiscono in modo tale che poi gli si ritorce contro. Celando all'avversario le vostre intenzioni renderete più semplice il condurlo su percorsi che vi agevoleranno nel risultato. Ciò può richiedere capacità di muovere le proprie

pedine con una strategia di lungo periodo, quasi come la palla di biliardo che deve battere contro diverse sponde per raggiungere la buca giusta.

Nei primi anni di questo secolo un abile truffatore di nome Yellow Kid Weil sapeva molto bene che il tentativo di adescare direttamente il credulone di turno avrebbe destato sospetto, perché a lui sconosciuto.

Sicché Yellow Kid avrebbe dovuto trovare un suo conoscente che gli servisse per raggirarlo. Doveva trattarsi di un personaggio di minore importanza del tale verso cui Yellow Kid veramente mirava, un bersaglio inconsapevole e, quindi, meno sospettoso. Weil poteva coinvolgere questa persona promettendogli un'incredibile fortuna. Una volta convinto della bontà delle sue proposte, sarebbe stato costui a convincere a sua volta il proprio capo, o amico, a entrare nell'affare. Avendo più soldi da investire l'uomo avrebbe contribuito ad aumentare la posta, rendendo l'affare più interessante. L'ignara pedina aveva il compito di coinvolgere il ricco credulone, che era in realtà l'obiettivo finale di Weil e che non avrebbe dovuto accorgersi della trappola, poiché era un suo fidato dipendente che ce l'aveva condotto. Trucchi quali usare persone di fiducia, sono spesso un modo per avvicinare soggetti che godono di un certo prestigio, senza creare in loro apprensione.

Il coinvolgimento della persona di fiducia finisce per costituire una garanzia di credibilità e maschera l'aspetto meno attraente dell'essere direttamente il questuante per il favore. La tecnica più diffusa in questi casi è quella di « fabbricare » informazioni da elargire alla vittima prescelta, affinché sia essa stessa a portarle come vere al vostro obiettivo finale: le informazioni inventate o distorte sono una base essenziale, soprattutto se fornite a un ingenuo, cui tutti tendono a credere. Risulta essere in fondo molto divertente farsi gioco di un ignaro innocente e contemporaneamente restare nell'ombra.

Il terapeuta Milton H. Erickson incontrava spesso coppie sposate di pazienti in cui uno dei due coniugi desiderava affrontare la terapia, mentre l'altro la rifiutava: piuttosto che affrontare direttamente il coniuge riottoso (in genere il marito), il dottor Erickson si incontrava con la moglie e mentre essa raccontava, egli riferiva le sue interpretazioni sul comportamento del marito, tali da farlo inquietare se fosse stato in ascolto. Ciò quasi certamente spingeva la moglie a ripor-

Gioab: alcuni uomini caddero e anche Uria venne ucciso. Gioab inviò un messaggio a David per informarlo di quanto era avvenuto nella battaglia... Quando Betsabea venne a sapere che Uria era morto, fece cordoglio per suo marito. E passato che fu il lutto, David la mandò a prendere e la tenne con sé: ella divenne sua moglie ed ebbe un figlio.

DAL SECONDO LIBRO DI SAMUELE 11:1-27

tare al marito questo colloquio e, dopo poche settimane, sarebbe stato il marito stesso a insistere di essere presente alle sessioni di incontro con il medico.
Questo, in ultima analisi, è uno dei casi in cui ci si presenta spontaneamente come pedina sacrificale di un gioco, ma allo scopo di acquistare un altro tipo di potere.
È anche questa un'astuzia tipica del perfetto cortigiano.
Il simbolo storico di questa figura può essere costituita da Sir Walter Raleigh, che stese il proprio mantello ai piedi della regina su di una strada fangosa, affinché ella potesse camminarvi sopra senza sporcarsi.
Si tratta di un trucco che protegge il potente da un danno o da un pericolo, e che fa guadagnare un immenso rispetto, che prima o poi porterà i suoi frutti.
E ricordate sempre: più il vostro contributo risulta elegante e sottile, piuttosto che vanaglorioso e grossolano, e maggiore potrà essere la ricompensa da parte di un potente soddisfatto.

Immagine: La zampa
di gatto. Ci vuole una
zampa lunga per afferrare
le cose. È un bene che sia soffice e munita di artigli. Afferrate
il gatto e usate la sua zampa per cavare le castagne dal fuoco, per artigliare il vostro avversario. Per
giocare con lui come fosse un
topo, prima di mangiarlo.
Forse qualche volta il vostro gatto si scotterà la
zampa, ma spesso non
sentirà alcunché.

Un parere autorevole: Fate tutto ciò che possa piacere, lasciando ciò che non piace ad altri. Facendo la prima cosa guadagnate favori, delegando l'altra ne deviate i problemi. Le cose importanti spesso comportano premi e punizioni: fate in modo che i primi vi onorino e le seconde colpiscano altri. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO
L'uso del capro espiatorio e la tecnica del farsi togliere le castagne dal fuoco richiedono molta cautela e delicatezza.

Essi hanno la funzione di operare come schermi per proteggervi dal coinvolgimento in questioni poco dignitose agli occhi dell'opinione pubblica: se a un certo momento lo schermo cade, si rimane esposti e si viene scoperti come colui che sinora ha mosso i fili delle marionette e le cose precipitano.
Una volta venuta a galla la verità diviene impossibile governare gli eventi.
Nel 1572 Caterina de' Medici, regina di Francia, cospirò per liberarsi di Gaspard de Coligny, ammiraglio della flotta francese e capo di una comunità di Ugonotti (gruppo di francesi di religione protestante). Coligny era intimo di Carlo IX, figlio di Caterina, ed essa temeva che esercitasse sul figlio una indesiderata influenza. Pertanto ne progettò l'assassinio con un membro della famiglia del conte di Guisa, una delle più potenti famiglie del tempo in Francia. In realtà Caterina aveva altri progetti: puntava al fatto che gli Ugonotti avrebbero incolpato dell'omicidio i Guisa chiedendo vendetta: in un colpo solo Caterina si sarebbe liberata di due importanti nemici: degli Ugonotti da una parte e della famiglia dei Guisa, da lei malvista. Tuttavia il piano fallì: il sicario mancò l'obiettivo, ferendo soltanto Coligny che, comprendendo che la responsabilità poteva risalire a Caterina, ne informò il re. Il fallito attentato e tutta la catena di eventi che ne derivò causò la sanguinosa guerra civile tra protestanti e cattolici, culminata nel massacro della notte di San Bartolomeo, in cui furono trucidati centinaia di protestanti.
Gli artifici qui illustrati devono essere quindi usati con estrema cura, o l'errore può trascinarsi con cause imprevedibili: è spesso più saggio utilizzare certi trucchi per affari un poco più innocenti, dove gli errori o le sottovalutazioni non possano causare effetti così devastanti.
Inoltre ci sono momenti in cui non è vantaggioso rimanere troppo nell'ombra, ma piuttosto assumersi qualche responsabilità.
Chi è realmente potente e ne ha la consapevolezza, può anche giocare a volte la parte del penitente e riconoscersi colpevole di qualcosa: è bene in questo caso domandare agli altri, con un sorriso mesto, di considerare quanto si sia deboli e chiedere di dimenticare.
È la tecnica del re quando dimostra quanto si sia fino a quel momento sacrificato per i suoi sudditi e per il loro benessere. Oppure è a volte opportuno anche mostrarsi capaci

di punire direttamente, in modo da instillare paura nei subordinati: invece del guanto di velluto in certi casi è meglio mostrare il pugno di ferro, per ottenere rispetto.
Questa carta va giocata con moderazione, se viene usata troppo spesso, ciò finisce per causare risentimento e odio e ora voi sapete quanto questi sentimenti possano tornare a vostro danno. Prendete l'abitudine di usare le pinze per togliere le castagne dal fuoco: è molto più sicuro.

LEGGE

27

SFRUTTATE IL BISOGNO DI CREDERE DEGLI ALTRI PER CREARVI UN SEGUITO CARISMATICO

SENTENZA

L'uomo ha un profondo bisogno di credere in qualcosa. Diventate il punto focale di questo desiderio dando agli altri una causa, una nuova fede da seguire. Rimanete sul vago con le parole, ma siate prodighi di promesse, insistendo sul valore della razionalità e del pensiero conseguente. Date ai vostri nuovi discepoli rituali da seguire, chiedete che facciano sacrifici in vostro nome. In assenza di una religione organizzata o di grandi cause, questo sistema fideistico vi conferirà un potere inaspettato.

LA CIARLATANERIA SCIENTIFICA, OVVERO COME CREARE UN CULTO IN CINQUE FACILI MOSSE

Se cercate, come dovreste, un metodo per conquistare il massimo del potere con il minimo sforzo, vi accorgerete che uno dei più efficaci è quello di crearsi un seguito di natura carismatica. Avere un grande seguito offrirà incommensurabili opportunità alla vostra capacità di illudere la gente: i vostri seguaci non solo vi adoreranno, ma vi proteggeranno dai vostri nemici e si assumeranno volentieri il compito di reclutare nuovi adepti. Questo tipo di potere vi trasporterà in un nuovo mondo. Non dovrete più lottare o ricorrere a ogni tipo di sotterfugio per imporre la vostra volontà. Vi adorano e, per loro, niente di quel che fate è sbagliato.

Non pensate che crearsi un seguito come questo sia un'impresa titanica, in realtà è semplice. Tutti gli esseri umani hanno un disperato bisogno di credere in qualcosa, qualsiasi cosa, e questo li rende estremamente suggestionabili. Semplicemente, non possono sopportare il dubbio, o il senso di vuoto che nasce dalla mancanza di qualcosa in cui credere per periodi di tempo troppo prolungati. Fategli balenare davanti agli occhi una nuova causa, un elisir, un sistema per diventare ricchi in quattro e quattr'otto, o l'ultima tendenza in fatto di tecnologia o d'arte e abboccheranno subito all'amo. Basta pensare alla storia: le cronache delle nuove tendenze e dei nuovi culti che hanno avuto un seguito massiccio potrebbero riempire un'intera biblioteca. A distanza di qualche secolo, di qualche decennio, di qualche anno, di qualche mese appaiono ridicoli, ma al momento sembrano così interessanti, così trascendentali, così divini.

Giocando su quest'ansia incalzante di credere in qualcosa, si possono creare dal nulla santi e fedi. Non permettete che questa credulità vada perduta: fatevi, voi stessi, oggetto di culto, inducete la gente a stringersi intorno a voi.

I grandi ciarlatani europei del XVI e del XVII secolo erano maestri in quest'arte. Come noi oggi, anch'essi vivevano in un'epoca di grandi trasformazioni: la religione ufficiale era in declino, la scienza sempre più in auge. La gente era alla ricerca disperata di una nuova causa o di una nuova fede attorno alla quale stringersi. I ciarlatani avevano cominciato vendendo sulle piazze elisir miracolosi, scorciatoie alchemiche al benessere. Muovendosi rapidamente di città in città, si rivolgevano inizialmente a gruppi ristretti, finché, del

Andò a tutto vantaggio dei ciarlatani se, con la volgarizzazione della scienza, a partire dal Rinascimento gli individui predisposti alla credulità si moltiplicarono. I gruppi dei loro adepti, infatti, aumentarono massicciamente, garantendo loro un successo sempre più grande. Nell'era moderna, con l'aumentare delle conoscenze e con la loro diffusione tramite la stampa, le masse dei semi-istruiti, delle credule prede degli imbroglioni, divennero una vera maggioranza. Il vero potere cominciò a fondarsi sui desideri di questa maggioranza, sulle sue opinioni, sulle sue preferenze e sui suoi rifiuti. Con la disseminazione della conoscenza, si estese il dominio del ciarlatano che, operando in base alla scienza – per quanto la pervertisse producendo oro con le tecniche rubate alla chimica e miracolosi balsami con apparecchi rubati alla medicina – non avrebbe potuto esercitare alcun richiamo su un pubblico totalmente ignorante. Gli analfabeti si salvavano dalle sue assurdità grazie al loro sano buonsenso. Il suo uditorio per eccellenza era rappresentato dai

tutto casualmente, scoprirono una grande verità riguardo alla natura umana: quanto più era grande il gruppo che si raccoglieva intorno a loro, tanto più era facile ingannarne i componenti.

Il ciarlatano si sistemava su un palchetto di legno (*mountebank*, uno dei termini inglesi per ciarlatano, deriva, infatti, dall'italiano «monta in banco») intorno al quale si raccoglieva a poco a poco una folla. In gruppo, gli individui diventavano più facile preda dell'emotività, meno razionali. Se il ciarlatano avesse parlato a ciascuno singolarmente, lo avrebbero forse trovato ridicolo, ma persi nella folla venivano presi da un senso collettivo di profonda attenzione, diventavano incapaci di prendere le distanze, incapaci di esercitare un sano scetticismo. Qualsiasi debolezza nell'esposizione del ciarlatano si perdeva nell'eccitazione della massa. Passione ed entusiasmo si propagavano tra la folla come un contagio, facendola reagire con violenza nei confronti di chiunque osasse gettare il seme del dubbio. Studiando e sperimentando consapevolmente questa dinamica per decenni e adattandosi spontaneamente a tali situazioni, i ciarlatani perfezionarono la scienza di attrarre e affascinare le folle, trasformandone i componenti in seguaci e i seguaci in setta.

I trucchi dei ciarlatani possono sembrarci strani oggi, ma ce ne sono ancora tra noi migliaia che sfruttano i metodi sperimentati messi a punto dai loro predecessori secoli fa, solo cambiando nome agli elisir e modernizzando i riti delle loro nuove religioni. Troviamo questi ciarlatani dei nostri giorni in tutti i campi – gli affari, la moda, la politica, l'arte. Forse, molti di loro seguono le orme dei ciarlatani antichi senza avere alcuna conoscenza della storia, ma voi potete essere più sistematici e più decisi. Non dovete far altro che seguire le cinque regole per la creazione di una nuova religione che i nostri antenati ciarlatani hanno messo a punto nel corso degli anni.

semi-alfabetizzati, da quelli che avevano scambiato il buonsenso tradizionale con poche informazioni distorte, quelli che a un certo momento della loro vita avevano incrociato la scienza e l'istruzione, seppure per poco e con scarso successo... La grande massa dell'umanità è sempre stata predisposta a essere attratta dal mistero e questo è stato particolarmente vero in alcuni periodi storici, quando le certezze della vita apparivano scosse e i vecchi valori, economici o spirituali, da sempre ritenuti validi, sembravano perduti. In questi momenti particolari, il numero delle vittime del ciarlatano – degli «assassini di se stessi» come li ha definiti un inglese del XVII secolo – si moltiplicava.

IL POTERE DEL CIARLATANO, GRETE DE FRANCESCO, 1939

Regola 1: Tenetevi sul vago, ma con semplicità. Per dar vita a una nuova religione, bisogna anzitutto suscitare attenzione ed è questo che dovrete fare, non con le azioni, che sono sempre troppo chiare e leggibili, ma con le parole che possono essere vaghe e ingannevoli. Inizialmente, i vostri discorsi, le vostre conversazioni, le vostre interviste dovranno sempre includere due elementi: da un lato, la promessa di qualcosa di grande e di innovativo, dall'altro una

vaghezza totale. L'associazione stimolerà negli ascoltatori ogni genere di sogno indistinto e ciascuno, facendo i propri collegamenti, vedrà quello che vuol vedere.
Per rendere la vostra vaghezza più attraente, usate parole di grande risonanza, ma di significato indistinto, parole piene di calore e di entusiasmo. Di grande utilità si rivelano titoli fantasiosi per cose semplici, ma anche l'uso dei numeri e la creazione di parole nuove per concetti fumosi. Tutto ciò contribuirà a creare l'impressione che abbiate conoscenze specialistiche, dandovi una vernice di profondità. Con gli stessi espedienti, cercate di rendere l'oggetto del nuovo culto fresco e attuale così che pochi lo capiscano. Se ben realizzata, questa combinazione di vaghe promesse, concetti confusi ma accattivanti ed entusiasmo travolgente solleciterà gli animi e riuscirà presto a raccogliere intorno a voi un gruppo.
Non parlate in maniera *troppo* vaga, perdereste credibilità, ma è ancora più pericoloso essere troppo specifici. Se vi addentrate troppo nel dettaglio dei vantaggi che la gente può trarre dall'aderire alla vostra nuova religione, tutti si aspetteranno che manteniate le promesse.
Corollario della vaghezza della parola è la semplicità. La maggior parte dei problemi della gente ha radici complesse: nevrosi sepolte nel profondo, fattori sociali compositi, cause che risalgono al lontano passato e che sono estremamente difficili da chiarire. Pochi, tuttavia, hanno la pazienza di farlo, i più vogliono sentirsi dire che c'è una soluzione semplice per liberarsi dei problemi che li assillano. La capacità di offrire una soluzione di questo tipo vi darà grande potere e grande seguito. Invece delle spiegazioni complesse che appartengono alla realtà della vita, tornate alle soluzioni primordiali dei nostri antenati, ai rimedi del buon tempo antico, alle panacee misteriose.

Regola 2: Preferite il visivo e il sensoriale al razionale. Una volta che la gente ha cominciato a seguirvi, due sono i pericoli da cui dovete guardarvi: la noia e lo scetticismo. La noia indurrà la gente ad andarsene altrove, lo scetticismo le permetterà di recuperare la freddezza che fa considerare razionalmente qualsiasi cosa voi abbiate deciso di offrire, dissolvendo in breve la cortina di fumo che avete abilmente creato e rivelando le vostre idee per quello che sono. Dovete divertire gli annoiati ed evitare gli scettici.

Il miglior modo per riuscirci è ricorrere alla finzione o ad altri trucchi del genere. Circondatevi di lusso, abbagliate i vostri seguaci con mirabolanti splendori, riempite i loro occhi di spettacolo. Questo non soltanto impedirà loro di cogliere il ridicolo delle vostre idee, i vuoti nel vostro sistema fideistico, ma susciterà un'attenzione ancora più ampia e attirerà seguaci in numero ancora più grande. Fate appello ai sensi: usate l'incenso come profumo, musica dolce per le orecchie di chi vi ascolta, grafici e diagrammi colorati per i loro occhi. Potete anche solleticarne la mente, usando magari le nuove tecnologie per dare alla vostra nuova religione una vernice pseudoscientifica – guardandovi bene, tuttavia, dal farli pensare veramente. Utilizzare l'esotismo – culture lontane, strani costumi – per creare effetti teatrali e per rendere gli eventi più banali e ordinari segni di qualcosa di straordinario.

Regola 3: Ispiratevi alle religioni ufficiali per strutturare il gruppo. Il vostro seguito aumenta e si consolida: è arrivato il momento di organizzarlo. Trovate un modo che sia al tempo stesso occasione di elevazione e di conforto. Le religioni organizzate detengono da secoli il primato nella guida di grandi numeri di individui e continuano a mantenerlo anche in questa nostra epoca di apparente secolarizzazione. Se anche la religione in sé è andata perdendo di importanza, le sue forme, i suoi riti emanano ancora un senso di potere. Lo schema delle nobili e sante istituzioni delle religioni ufficiali può essere imitato all'infinito. Create riti per i vostri seguaci, organizzateli gerarchicamente, suddividendoli per gradi di santità e dando loro nomi e titoli che richiamino la retorica religiosa; chiedete loro sacrifici che riempiano le vostre casse e aumentino il vostro potere. Per sottolineare il carattere similreligioso delle riunioni, parlate e agite come profeti: dopotutto, non siete dittatori, ma sacerdoti, guru, saggi, sciamani o qualsiasi altra cosa possa circonfondere il vostro potere di un'aura religiosa.

Regola 4: Mascherate le vostre fonti di reddito. Il gruppo è cresciuto e voi l'avete strutturato in forma di chiesa. Le vostre casse cominciano a riempirsi del denaro dei seguaci, ma voi non dovrete mai farvi vedere assetati di denaro e del potere che esso comporta. È questo il momento di cominciare a mascherare le vostre fonti di reddito.

I vostri seguaci vogliono credere che dall'aver fede in voi non può venire loro che bene. Circondandovi di lusso, diventerete la prova vivente della fondatezza della loro fede. Non dovrete mai rivelare che, in realtà, la vostra ricchezza viene dalle loro tasche, anzi dovrete fare di tutto per far credere che essa deriva dalla verità dei vostri metodi. I vostri seguaci copieranno ogni vostra singola mossa, nella convinzione che sia possibile ottenere gli stessi risultati e, nell'entusiasmo dell'imitazione, non percepiranno la natura ciarlatanesca della vostra ricchezza.

Regola 5: Ponete le basi della dinamica « noi-contro-tutti ».
Il gruppo è ora grande e vitale, un magnete che attrae un numero sempre maggiore di particelle. Se non fate attenzione, tuttavia, è facile che piombi nell'inerzia e che il tempo e la noia smagnetizzino il gruppo. Per mantenerlo unito, dovrete fare quello che le religioni hanno sempre fatto, creare la dinamica del « noi-contro-tutti ».
Assicuratevi, anzitutto, che i membri del gruppo siano profondamente convinti di far parte di un circolo esclusivo, tenuto insieme dal vincolo di un obiettivo comune. Poi, allo scopo di rafforzare questo vincolo, costruitevi la nozione di un nemico infido che trama per la vostra rovina: un esercito di non-credenti disposto a fare qualsiasi cosa per fermarvi. Qualsiasi individuo esterno al gruppo che tenti di rivelare la natura ciarlatanesca del vostro sistema fideistico potrà, da quel momento in poi, essere identificato come appartenente a questa forza nemica.
Se non avete nemici, inventatevene uno. Date al gruppo un fantoccio contro cui reagire e il gruppo si stringerà compatto intorno a voi, avrà la vostra causa in cui credere e infedeli da distruggere.

OSSERVANZA DELLA LEGGE I
Nel 1653, un giovane milanese di ventisette anni, Francesco Giuseppe Borri sosteneva di aver avuto una visione. Si aggirava per la città dicendo a chiunque incontrasse che l'arcangelo Michele gli era apparso annunciandogli che lui, Borri, era stato prescelto per essere il Capitano Generale dell'Esercito del Nuovo Papa, un esercito che avrebbe conquistato il mondo per rinnovarlo. L'arcangelo aveva anche rivelato a Borri che, da quel momento, egli avrebbe avuto il potere di vedere l'anima della gente e che avrebbe ben presto scoperto la pietra filosofale – una sostanza a lungo cercata dagli

alchimisti che aveva il potere di cambiare ogni metallo vile in oro. Amici e conoscenti, dopo aver ascoltato il suo racconto della visione e aver assistito al cambiamento che si era verificato in lui, ne furono profondamente impressionati. Dimenticati il vino, le donne e il gioco che erano stati le sue sole passioni, Borri, infatti, si immerse nello studio dell'alchimia, parlando solo di mistica e di occultismo.

La sua trasformazione fu così subitanea e miracolosa, le sue parole così piene di entusiasmo, che la gente cominciò a raccogliersi intorno a lui. Malauguratamente, suscitò anche l'interesse dell'Inquisizione, che all'epoca perseguiva chiunque osasse avvicinarsi all'occulto. Borri dovette, quindi, lasciare l'Italia, viaggiando per l'Europa, dall'Austria all'Olanda, e dicendo a tutti: « Chi mi seguirà, avrà ogni gioia ». Dovunque si fermasse, raccoglieva adepti. Il metodo era semplice: parlava della sua visione, che era col tempo diventata sempre più elaborata, e si offriva di « guardare nell'anima » di coloro che avevano fede in lui (ed erano molti). Come in trance, guardava fisso il suo nuovo seguace per alcuni minuti, sostenendo poi di averne visto l'anima, il livello di illuminazione, la potenziale grandezza spirituale. Se quel che aveva visto era promettente, ammetteva il postulante tra le schiere dei suoi sempre più numerosi discepoli: un vero onore!

La consorteria era suddivisa in sette gradi a cui i discepoli venivano ammessi sulla base di quello che Borri aveva intravisto nella loro anima. Il lavoro e la devozione al culto li avrebbero poi fatti salire di grado. Borri – che i discepoli chiamavano « Eccellenza » o « Dottore Universale » – esigeva da loro il voto assoluto di povertà. Tutti i beni e il denaro che possedevano dovevano essergli consegnati, ma non se ne dispiacevano poi molto, perché Borri diceva a tutti: « Tra breve, concluderò felicemente i miei studi alchemici scoprendo la pietra filosofale e, con la pietra filosofale, ciascuno potrà avere tutto l'oro che vuole ».

Diventando ricco, Borri cominciò a cambiare stile di vita, arredando sontuosamente gli splendidi appartamenti che affittava nella città in cui aveva deciso di soggiornare e viaggiando in carrozze lussuose tirate da sei magnifici cavalli neri. Non rimaneva mai a lungo nello stesso posto e quando scompariva dicendo che c'erano altre anime da ricongiungere allo stuolo dei suoi fedeli, la sua fama cresceva in sua assenza. Divenne famoso, senza, tuttavia, avere mai fatto nulla di concreto.

Per diventare il fondatore di una nuova religione si deve essere psicologicamente infallibili nel riconoscere quel certo tipo di anime che non sanno ancora di appartenersi.

FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

Da quando si sparse la voce che aveva poteri taumaturgici, ciechi, storpi e disperati venivano a lui da tutta Europa. Non chiedeva compensi per la sua opera – il che lo faceva apparire ancora più meraviglioso – e c'era chi diceva che in qualche città avesse dispensato cure davvero miracolose. Non facendo altro che accennare a quello che poteva fare, sollecitava a dismisura la fantasia di chi lo ascoltava. Ad esempio, la sua ricchezza, che in realtà era frutto delle somme enormi raccolte tra le schiere sempre più selezionate dei suoi facoltosi sostenitori, faceva presumere che avesse davvero scoperto il segreto della pietra filosofale. La Chiesa continuò a perseguitarlo, accusandolo di eresia e di stregoneria. Borri reagì alle accuse con un dignitoso silenzio, rafforzando così la sua reputazione e alimentando l'entusiasmo dei suoi seguaci. Dopotutto, sono solo i grandi che vengono perseguitati; quanti avevano, a suo tempo, capito la grandezza di Cristo? Borri non aveva bisogno di dire una sola parola – i suoi seguaci ora chiamavano Anticristo il Papa.

...e sono tanto semplici li uomini, e tanto obediscano alle necessità presenti, che colui che inganna troverà sempre chi si lascerà ingannare.

NICCOLÒ MACHIAVELLI, 1469-1527

Così, il potere di Borri aumentava, aumentava, finché, un giorno, lasciò la città di Amsterdam (dove si era fermato per qualche tempo) portando con sé una enorme somma di denaro che aveva chiesto in prestito e una quantità di diamanti che gli erano stati affidati in quanto sosteneva di essere in grado di eliminarne le impurità con la forza della sua mente dotata di straordinari poteri. Era in fuga. Un bel giorno, l'Inquisizione lo catturò e Borri passo gli ultimi vent'anni della sua vita in prigione a Roma. La fede nei suoi poteri occulti rimase, tuttavia, così forte che, fino ai suoi ultimi giorni, continuò a ricevere visite di fedeli facoltosi, tra cui la regina Cristina di Svezia. Fornendogli denaro e mezzi materiali, questi visitatori gli permisero di continuare la sua ricerca dell'inafferrabile pietra filosofale fino alla fine.

IL TEMPIO DELLA SALUTE

[Attorno al 1780] James Graham, un ciarlatano scozzese... si era creato, a Londra, un grosso seguito – e aveva accumulato un bel patrimonio... [Graham] faceva mostra di grandi conoscenze scientifiche. Nel 1772... si era recato a Filadelfia dove aveva incontrato Benjamin Franklin e si era interessato ai suoi esperimenti sull'elettricità. A questi si ispirava forse il marchingegno utilizzato per nel suo «Tempio della Salute», il favoloso negozio che Graham aveva aperto a

Interpretazione

Prima di formare la sua consorteria, Borri sembra essersi imbattuto in una scoperta di fondamentale importanza. Stanco della sua vita dissipata, aveva deciso di abbandonarla e di dedicarsi all'occultismo, uno dei suoi veri interessi. Sicuramente, si era accorto che ogniqualvolta accennava ad attribuire la sua conversione a un'esperienza mistica (piuttosto che all'esaurimento fisico) chi lo ascoltava era ansioso di saperne di più. Resosi conto del potere che poteva derivargli dall'attribuzione del suo cambiamento a fattori esterni e misteriosi, avrà sicuramente deciso di an-

dare oltre elaborando la sua storia dell'apparizione dell'arcangelo. Più grandiosa la visione, e più numerosi i sacrifici che esigeva dai suoi ascoltatori, più la sua storia sembrava diventare interessante e credibile.
Ricordate: la gente non è interessata alla verità delle ragioni del cambiamento. Non vuole sentire che il cambiamento è risultato di una grande fatica o di qualcosa di più banale ancora come la stanchezza, la noia, o la depressione; muore dalla voglia di credere che si è trattato di qualcosa di romantico, di extraterreno. Vuole sentir parlare di angeli e di esperienze extrasensoriali. Fate contento chi vi ascolta. Fate credere alle origini mistiche di un cambiamento personale, tingetelo di etereo e vedrete raccogliersi intorno a voi un grande seguito. Adattatevi ai bisogni della gente: il messia deve riflettere i desideri dei suoi seguaci. *Mirate* sempre in alto. Tanto più è grande e audace l'illusione tanto meglio.

OSSERVANZA DELLA LEGGE II

Verso la metà del Settecento, si sparse, nella buona società europea, la voce che un dottore di campagna svizzero di nome Michael Schüppach praticava una tipo di medicina diverso, usando i poteri terapeutici della natura per realizzare cure miracolose. Ben presto, i buoni borghesi di tutto il continente, che fossero gravemente malati o no, cominciarono ad affluire al villaggio alpino di Langnau, dove Schüppach viveva ed esercitava. Arrancando tra le montagne, i visitatori potevano ammirare i paesaggi naturali più imponenti che l'Europa aveva da offrire e, quando finalmente giungevano a Langnau, si sentivano già diversi e sulla via della guarigione.
Schüppach, che ormai era noto solo come il « Dottore di Montagna » aveva, nella cittadina, una piccola farmacia che divenne teatro di un vero spettacolo. Una folla si accalcava perennemente nel piccolo ambiente dalle pareti coperte di flaconi colorati contenenti i famosi ritrovati erboristici del proprietario. Mentre i dottori del tempo prescrivevano intrugli disgustosi dagli incomprensibili nomi latini (come succede ancora oggi in campo farmaceutico), le medicine di Schüppach si chiamavano « Olio della Gioia » o « Contro i Mostri » e avevano tutte un sapore dolce e gradevole.
I pellegrini di Langnau dovevano aspettare pazientemente il loro turno per essere visitati dal Dottore di Montagna, dato che ogni giorno arrivavano alla farmacia, da tutta Europa,

Londra per la vendita dei suoi elisir... Nella stanza principale, dove riceveva i pazienti, si ergeva « la più grande pompa ad aria del mondo » che lo assisteva nelle sue « indagini psicologiche » sulla malattia e anche uno « stupendo conduttore metallico », un piedistallo riccamente dorato con torciglioni e fiale di « etherial e di altre essenze » ... Secondo J. Ennemoser, che pubblicò una storia della magia a Lipsia nel 1844, « la casa [di Graham] ... univa l'utile al dilettevole. Ovunque si dispiegava la massima magnificenza. Anche nel cortile esterno, ha affermato un testimone oculare, sembrava esservi grande dispendio d'arte, d'invenzione e di ricchezza. Sulle pareti laterali delle stanze, la luce elettrica artificiale creava archi luminosi da cui si irradiavano raggi di stelle; vetri trasparenti multicolori erano disposti strategicamente e con grande buon gusto. Tutto questo, ci ha assicurato lo stesso testimone oculare, era bellissimo ed esaltava grandemente la fantasia. » I visitatori ricevevano un foglio stampato con le regole per una vita sana. Nel Great Apollo Apartment, essi potevano riunirsi per riti misteriosi, al canto di « Salve, Aria Vitale, eterea! Magnetica Magia,

salve!» E, mentre inneggiavano alla magia del magnetismo, le finestre venivano oscurate rivelando un soffitto cosparso di stelle elettriche e una graziosa «Rosea Dea della Salute» in una nicchia... Ogni sera, questo Tempio della Salute era affollato di ospiti. Visitarlo e provare il grande letto di tre metri e mezzo il «Grande Letto Celestiale» che si diceva curasse ogni malattia era diventato di moda... Il letto, secondo Ennemoser, «stava al centro di una splendida stanza a cui si accedeva da un cilindro collegato a una stanza adiacente destinato a convogliare le correnti rigeneratrici ... al tempo stesso, attraverso tubi di vetro, entrava nella stanza ogni sorta di profumo di erbe curative e di incensi orientali. Il letto celestiale poggiava su sei solidi pilastri trasparenti; le lenzuola, stese su un materasso spruzzato di acque arabe profumate come quelle della corte dell'imperatore di Persia, erano di seta color porpora e azzurro cielo. La stanza in cui si trovava il letto era definita da Graham il Sancta Sanctorum. ... A tutto questo si aggiungevano le note dell'armonica, dei flauti, di voci melodiose e di un grande organo.»

IL POTERE DEL CIARLATANO, GRETE DE FRANCESCO, 1939

almeno un'ottantina di campioni di urina di altrettanti potenziali pazienti. Schüppach sosteneva di poter fare la sua diagnosi analizzando un campione di urina e leggendo una descrizione dei sintomi accusati dal malato (naturalmente, leggeva queste descrizioni con cura prima di prescrivere qualsiasi trattamento). Quando, finalmente, aveva un momento libero (gli esami delle urine, infatti, assorbivano la maggior parte del suo tempo), chiamava uno dei pazienti in attesa nel suo ufficetto dietro la farmacia. Esaminava, quindi, il campione di urina, spiegando che l'aspetto di quest'ultima era in grado di dirgli tutto quello che doveva sapere. La gente di campagna ha un sesto senso per queste cose, diceva – la loro saggezza viene da una vita vissuta semplicemente, una vita divina senza tutte le complicazioni della vita di città. La visita personale includeva poi una discussione sui modi per portare l'anima in armonia con la natura.

Schüppach aveva studiato varie forme di trattamento che si discostavano tutte radicalmente dalla pratica medica del tempo: ad esempio, credeva nell'efficacia dell'elettroshock. A coloro che gli chiedevano come questo trattamento potesse essere considerato compatibile con la forza rigeneratrice della natura rispondeva che l'elettricità è un fenomeno naturale e che, in realtà, egli non faceva che imitare il potere del lampo. Uno dei pazienti che lamentava di essere invasato da sette diavoli fu da lui curato con l'elettroshock. Al termine del trattamento, Schüppach sostenne di aver visto i diavoli volare fuori dal corpo dell'uomo, uno dopo l'altro. Un altro si presentò affermando di aver inghiottito un carro di fieno con tutto il carrettiere e che questo gli causava un forte dolore al torace. Il Dottore di Montagna lo ascoltò con pazienza, sostenne di aver sentito lo schioccare di una frusta nell'addome dell'uomo, promise di guarirlo e gli prescrisse un sedativo e un purgante. L'uomo di addormentò su una sedia, fuori dalla farmacia; al risveglio vomitò e, mentre vomitava, gli passò davanti un carro di fieno (che il Dottore di Montagna aveva noleggiato per l'occasione) e lo schiocco della frusta del carrettiere lo convinse che, non si sa come, il carro era finalmente uscito dalle sue viscere grazie alla cura del dottore.

Con il passare degli anni, la fama di Schüppach crebbe. Veniva consultato dai potenti – anche Goethe si avventurò fino al suo villaggio – e divenne il punto focale di un culto della natura per il quale ogni cosa naturale era considerata

degna di adorazione. Schüppach era molto attento a creare effetti che alimentassero e ispirassero la fiducia dei pazienti. Un professore, che gli aveva fatto visita una volta, scrisse: «I pazienti stanno in piedi o seduti in compagnia, chi gioca a carte, talvolta con una giovane donna; qualche volta c'è un concerto, qualche volta un balletto, vengono serviti il pranzo o la cena. Con un effetto molto felice, la libertà della natura pervade ogni cosa aggiungendosi al piacere del bel mondo e, se anche il dottore non riesce a guarire qualche malattia, per certo cura la malinconia e l'ipocondria».

Interpretazione

Schüppach aveva iniziato la sua carriera come un normale dottore di provincia. Nell'esercizio della professione, aveva l'abitudine di usare, talvolta, le cure tradizionali con le quali era cresciuto ed evidentemente, avendo osservato che i pazienti ne traevano occasionalmente beneficio, aveva ben presto fatto delle cure naturali la sua specialità. In effetti, l'uso di sostanze naturali aveva effetti psicologici profondi sui suoi pazienti. Mentre i normali trattamenti medici del tempo provocavano nel paziente dolore e paura, quelli di Schüppach erano indolori e davano sollievo. Il conseguente miglioramento dell'umore del paziente era un elemento critico della cura. I pazienti avevano tanta fiducia nelle sue capacità che si costringevano a guarire e Schüppach giocava sulla loro ipocondria per far apparire le sue cure efficaci.

Il caso del Dottore di Montagna ci insegna un'utile lezione sulla creazione di un seguito di tipo fideistico. Anzitutto, dovete trovare il modo di accattivarvi la volontà della gente, di rendere la loro fiducia in voi abbastanza forte da far loro immaginare tutti i benefici possibili. La loro fede finirà per essere autosoddisfacente, ma dovete assicurarvi che sia la vostra persona e non la loro stessa volontà che essi considerano come agente della trasformazione. Trovate la convinzione, la causa o la fantasia che li farà credere appassionatamente e la loro immaginazione farà il resto: vi adoreranno come un guaritore, un profeta, un genio o qualsiasi altra cosa vi piaccia.

Schüppach e le sue cure sono anche una riprova dell'eterno potere della fede nella natura e nella semplicità. In realtà, la natura è, per la maggior parte, un concentrato di cose terrificanti – piante velenose, animali feroci, catastrofi improvvise, malattie. La fede nei poteri rigeneranti della natura è, in realtà, un mito artificiosamente costruito, un'idea roman-

Nella città di Tamopol viveva un uomo di nome Reb Feivel. Un giorno, mentre se ne stava seduto in casa sua, immerso nella lettura del Talmud, udì un forte rumore provenire da fuori. Andò alla finestra e vide un folto gruppo di piccoli mattacchioni. «Di certo ne staranno combinando qualcuna», pensò. «Bambini, avanti, correte alla sinagoga», gridò allora, sporgendosi e improvvisando la prima storia che gli veniva in mente. «Vedrete un mostro marino e che mostro! È una creatura con cinque piedi, tre occhi e una barba come quella di una capra, solo che è verde!» E come previsto i marmocchi scorrazzarono via, mentre Reb Feivel poté tornare ai suoi studi. Sorrideva tra sé, mentre pensava a come aveva giocato quei piccoli birbanti. Non passò molto che la sua lettura fu interrotta nuovamente, questa volta dal rumore di passi di corsa. Raggiunta la finestra, vide numerosi ebrei che correvano. «Dove state andando così di fretta?» gridò. «Alla sinagoga!» risposero quelli. «Non hai saputo? C'è un mostro marino, una creatura con cinque gambe, tre occhi e una barba come quella di una capra, solo che è verde!» Reb Feivel rise di

tica. Ma il richiamo alla natura può portarvi grande potere, soprattutto in tempi difficili e percorsi da grandi tensioni. Il richiamo alla natura, tuttavia, deve essere gestito con saggezza e abilità. Identificate un ambiente naturale, una sorta di teatro della natura, dove selezionare, come regista, le qualità che meglio si confanno al romanticismo dei tempi. Il Dottore di Montagna ha interpretato il ruolo in maniera perfetta, recitando la parte del saggio ricco di intuito e mettendo in scena i suoi trattamenti come drammi. Non si è fatto tutt'uno con la natura, ma ha modellato la natura in religione, con una perfetta costruzione artificiale. Se si vuole creare un effetto naturale, si deve effettivamente lavorare molto, rendendo la natura teatrale e deliziosamente pagana, altrimenti, nessuno si accorgerà che c'è. Anche la natura deve essere progressista e seguire le mode.

OSSERVANZA DELLA LEGGE III

Nel 1788, all'età di cinquantacinque anni, il medico e scienziato Franz Mesmer era arrivato a un bivio: era all'avanguardia nello studio del magnetismo animale – l'idea che gli animali contengono materiale magnetico e che un medico o uno specialista potrebbero praticare cure miracolose agendo su questo magnetismo – ma a Vienna, dove viveva, le sue teorie non avevano suscitato che il ridicolo e il disprezzo della classe medica. Con il suo metodo, Mesmer sosteneva di avere guarito un certo numero di donne affette da convulsioni e vantava come suo maggiore successo la restituzione della vista a una giovane donna cieca. Ma un altro medico, dopo aver visitato la giovane, aveva affermato che era cieca come non mai e la giovane aveva confermato. Mesmer aveva ribattuto che i suoi nemici erano pronti a tutto pur di distruggerlo e che avevano convinto la ragazza a stare dalla loro parte, suscitando ancora una volta il ridicolo. Ovviamente, i viennesi non erano il miglior pubblico per le sue teorie ed egli, quindi, decise di trasferirsi a Parigi e ricominciare.

Affittato uno splendido appartamento nella città nuova, Mesmer lo arredò convenientemente: i vetri colorati a quasi tutte le finestre creavano un'atmosfera religiosa e gli specchi che decoravano tutte le pareti producevano un effetto ipnotico. Il dottor Mesmer annunciò che qui, nella sua casa, avrebbe dato dimostrazione dei poteri del magnetismo animale, invitando gli ammalati e i malinconici a sperimentarli e dando alla cosa grande pubblicità.

Ben presto i parigini di ogni classe sociale (e soprattutto le donne, che sembravano più attratte degli uomini dall'idea) pagarono per assistere ai miracoli che Mesmer prometteva.

All'interno dell'appartamento, venivano fatti circolare, attraverso appositi fori, profumi di fiori d'arancio e di incensi esotici. Quando gli iniziati entravano nel salone dove avvenivano le dimostrazioni, si diffondeva un suono d'arpa accompagnato dal canto di una voce femminile. Al centro del salone, era sistemato un contenitore pieno d'acqua che Mesmer sosteneva essere stata magnetizzata. Da alcuni buchi praticati nel coperchio metallico del contenitore fuoriuscivano lunghe verghe di metallo asportabili. I visitatori venivano fatti sedere intorno al contenitore, invitati ad appoggiare le verghe di metallo sulle parti del corpo dove sentivano dolore o che davano loro dei problemi e a dare la mano ai vicini stringendosi il più possibile l'uno all'altro per favorire il passaggio della forza magnetica da un corpo all'altro. Talvolta, venivano perfino legati gli uni agli altri con delle corde.

Mesmer lasciava la stanza ed entravano i suoi « assistenti magnetizzatori » – solitamente dei bei giovanotti prestanti – con brocche di acqua magnetizzata che spruzzavano sui pazienti, sfregandone il corpo con il liquido medicamentoso e facendoli cadere in una specie di trance. Dopo alcuni minuti, solitamente, le donne venivano prese da una specie di delirio: piangevano, gridavano, alcune si strappavano i capelli, altre ridevano istericamente. All'apice del delirio, Mesmer rientrava nel salone, vestito di una vestaglia fluente di seta ricamata di fiori dorati, portando una verga bianca magnetizzata e, muovendosi intorno al contenitore, toccava e consolava con voce suadente i pazienti fino a che si ristabiliva la calma. Molte delle donne che avevano partecipato a queste sedute attribuirono, in seguito, lo strano potere che il medico esercitava su di loro al suo sguardo penetrante che, pensavano, era in grado di eccitare o acquietare i fluidi magnetici del loro organismo.

A pochi mesi dal suo arrivo in Francia, Mesmer era già diventato l'idolo del bel mondo e contava tra i suoi estimatori la stessa Maria Antonietta, regina di Francia, moglie di Luigi XVI. Come a Vienna, era osteggiato dalla medicina ufficiale, ma non aveva importanza: la folla crescente di seguaci, allievi e pazienti lo ripagava abbondantemente dell'ostracismo accademico.

gusto, pensando allo scherzo che aveva combinato, e si mise di nuovo a sedere riprendendo in mano il Talmud.
Aveva appena cominciato a concentrarsi sulla lettura quando all'improvviso udì un grande frastuono provenire dall'esterno. E che cosa vide?
Un'enorme folla di uomini, donne e bambini che si affrettavano tutti verso la sinagoga.
« Che cosa succede? » gridò, allungando il collo fuori della finestra.
« Che domande! Perché, non lo sai? » gli risposero.
« Proprio davanti alla sinagoga c'è un mostro marino. È una creatura con cinque gambe, tre occhi e una barba come quella di una capra, solo che è verde! »
E mentre si allontanavano di corsa, Reb Feivel notò che tra loro c'era anche il rabbino.
« Oh Signore dell'universo! » esclamò. « Se anche il rabbino si sta precipitando alla sinagoga vuol dire che di sicuro sta succedendo qualcosa. Dove c'è fumo, c'è arrosto! »
Senza pensarci due volte, Reb Feivel afferrò il cappello, uscì di casa e si mise a correre. « Chi può saperlo? » borbottava tra sé mentre col respiro affannoso si scapicollava verso la sinagoga.

ANTOLOGIA DEL FOLKLORE EBRAICO, NATHAN AUSUBEL, 1948

A Parigi, Mesmer sviluppò ulteriormente le sue teorie, arrivando a sostenere che tutta l'umanità poteva essere portata a uno stato di armonia grazie ai poteri del magnetismo, un concetto allettante al tempo della Rivoluzione francese. Il culto del mesmerismo si sparse in tutto il paese e in molte città furono costituite le «Società dell'Armonia» in cui si sperimentava il magnetismo. Col tempo, tuttavia, le Società caddero sotto il dominio dei libertini che, trasformando le sessioni in orge collettive, guadagnarono loro una notorietà tutta particolare.
Ma, proprio quando Mesmer era giunto all'apice della popolarità, una commissione francese pubblicò un rapporto sulla base dei dati raccolti in anni di sperimentazione sul magnetismo animale in cui si concludeva che gli apparenti effetti del magnetismo sull'organismo non erano che il risultato di un processo di autosuggestione e di isterismo collettivo. Il rapporto, circostanziato e ben documentato, rappresentò per Mesmer la rovina. Lasciò la Francia e si ritirò. Solo qualche anno dopo, tuttavia, ricominciarono a spuntare imitatori del medico viennese in tutta Europa e il culto del mesmerismo si diffuse nuovamente, raccogliendo consensi ancora più numerosi di un tempo.

Interpretazione

La carriera di Mesmer si può suddividere in due fasi. Nel periodo viennese, Mesmer, con ogni evidenza, credeva nella validità della sua teoria e fece il possibile per dimostrarla. Le continue frustrazioni e la disapprovazione dei colleghi gli fecero, in seguito, adottare una strategia diversa. Anzitutto, si trasferì a Parigi, dove nessuno lo conosceva e dove le sue teorie trovarono un terreno più fertile. Poi, facendo appello al gusto teatrale dei francesi, al loro senso dello spettacolo, trasformò il suo appartamento in una specie di mondo magico con un sovraccarico sensoriale di odori, colori e suoni che incantavano i suoi clienti, e dedicandosi, da allora in poi, unicamente a esperimenti di gruppo. Il gruppo forniva la scenografia in cui il magnetismo avrebbe manifestato i suoi effetti, dove gli astanti si sarebbero influenzati l'un l'altro, travolgendo la resistenza di ogni eventuale scettico.
Da sostenitore del magnetismo, Mesmer passò, così, al ruolo di ciarlatano disposto a usare ogni possibile trucco per accattivarsi la fiducia del pubblico, tra cui il più grossolano fu quello di far leva sulla sessualità repressa che cova in

qualsiasi insieme di individui. Quando si forma un gruppo, si percepisce un desiderio di unione collettiva, il desiderio più vecchio del mondo che aspetta solo di essere liberato. Questo desiderio può essere ricondotto a una causa unificante, ma rimane in fondo sempre e soltanto sessualità repressa che il ciarlatano sa come sfruttare e manipolare a suo vantaggio.
Questa è la lezione che la vicenda di Mesmer ci insegna: la tendenza al dubbio, la distanza che ci permette di ragionare, scompaiono quando l'individuo si inserisce in un gruppo. Il calore, il contagio del gruppo dissolvono lo scetticismo dell'individuo. In questo sta il potere che si ottiene quando si riesce a creare una setta. Inoltre, giocando sulla sessualità repressa dei seguaci, questi saranno indotti a scambiare la propria eccitazione per un segno della vostra forza mistica. Giocando sul loro desiderio inconscio di una sorta di promiscuità e unione pagana, è possibile impadronirsi di un potere indicibile.
Ricordate anche che le sette più solide sono tenute insieme da un misto di religione e scienza. Prendete la più recente tendenza o capriccio tecnologico, mescolatelo a una nobile causa, a un po' di misticismo o a una nuova forma di cura: le interpretazioni che la gente darà del vostro ibrido culto saranno incredibili e vi daranno un potere che non vi sareste mai sognati di rivendicare.

> Immagine: Il magnete. Una forza invisibile attira gli oggetti verso il magnete. Essi vengono, a loro volta, magnetizzati attirando a sé altri oggetti con un costante, progressivo aumento della forza magnetica. Se si rimuove il magnete originario, tuttavia, tutta la forza scompare. Diventate il magnete, la forza invisibile che attrae l'immaginazione della gente e la tiene legata. Una volta raccolta la gente intorno a voi, nessuna forza potrà staccarla.

Un parere autorevole: Il ciarlatano ottiene il suo grande potere semplicemente aprendo agli uomini la possibilità di credere quello che già vogliono credere... I creduloni non possono starne lontani; si accalcano intorno al fabbricatore di meraviglie, entrando nella sua aura personale, consegnandosi all'illusione con grande solennità, bovinamente. (Grete de Francesco)

L'OPPOSTO

Una delle ragioni per cui crearsi un seguito è che il gruppo è più facilmente ingannabile del singolo individuo e conferisce molto più potere. Ciò avviene, tuttavia, non senza pericolo: se, in qualsiasi momento, il gruppo si accorge dell'inganno vi troverete a fronteggiare non un singolo deluso, ma una folla inferocita che vi farà a pezzi altrettanto avidamente di quanto vi ha seguito. I ciarlatani hanno sempre corso questo pericolo ed erano sempre pronti a fuggire non appena fosse risultato evidente che i loro elisir non funzionavano o che le loro idee erano fasulle. Se fossero stati troppo lenti, avrebbero pagato con la vita. Scherzare con la folla è come scherzare col fuoco e bisogna sempre stare attenti alla scintilla del dubbio, a qualsiasi nemico che potrebbe far rivoltare la folla contro di voi. Quando si scherza con le emozioni collettive, bisogna sapere come adattarvisi, come reagire istantaneamente agli stati d'animo e ai desideri che il gruppo esprime. Usate delle spie, cercate di mantenere tutto sotto controllo e tenete le valigie sempre pronte. Per questa ragione, spesso preferirete aver a che fare con le persone singolarmente. Isolandole dal loro ambiente naturale si può ottenere lo stesso effetto che inserendole in un gruppo – diventano più inclini alla suggestione, più sensibili all'intimidazione. Scegliete con cura l'interlocutore: se per caso scoprisse il vostro gioco, vi sarà più facile sfuggire a uno solo che a una folla.

LEGGE

28

ENTRATE IN AZIONE CON AUDACIA

SENTENZA

Se siete insicuri sulla linea di condotta da adottare, astenetevi. I dubbi e le esitazioni influirebbero negativamente sulle vostre azioni. L'insicurezza è pericolosa. Meglio agire con baldanza. Qualsiasi errore generato dall'audacia può essere facilmente corretto da una maggiore audacia. L'audacia suscita ammirazione. L'insicurezza non porta onore.

Ercole, il forte eroe, Ercole che rivali non ebbe mai fra gli uomini e men fra gli animali, mostrò co' suoi sudori che dell'onor la strada non è sparsa di fiori. E lo provò quell'arabo, che con un talismano iva a cercar fortuna in un paese strano, un dì che in compagnia d'un camerata giunse a capo d'una via. Sopra un pilastro scritto diceva ivi un cartello: «Signor avventuriere, se passi oltre il ruscello, potrai tosto vedere ciò che non vide mai nessun avventuriere. Un elefante in sasso scolpito giace al suolo, piglialo in braccio e portalo con un impeto solo in vetta di quel monte, che par sfidare il cielo colla superba fronte». De' due avventurieri colui ch'era più saggio di scendere nell'acqua non si sentì coraggio, gli parve stravagante questo passare e prendere in collo un elefante. L'acqua era fonda e rapida. «E quando anche arrivassi a stringer l'elefante», dicea, «per pochi passi, portarlo poi d'un fiato in cima di quel monte mi par fiato sprecato. Se grosso è l'elefante e non di carta o quale si mette sui bastoni, non c'è nessun mortale capace di far tanto, e poi della fatica quale il costrutto e il vanto? Scommetto che qui sotto c'è di parola un

AUDACIA ED ESITAZIONE: Breve confronto psicologico

Audacia e esitazione generano risposte psicologiche profondamente diverse nell'obiettivo. L'esitazione genera ostacoli, l'audacia li elimina. Se si capisce questa verità, si capisce automaticamente come sia essenziale superare la propria innata timidezza ed esercitarsi nell'audacia. Ecco qui, in breve, gli effetti psicologici salienti dell'audacia e della timidezza.

Tanto più sfrontata è la bugia, tanto più è convincente. Tutti hanno le proprie debolezze e nessuno sforzo umano è perfetto, ma agire con audacia ha l'effetto magico di nascondere ogni debolezza. Gli artisti dell'inganno sanno che tanto più smaccata è la bugia, tanto più diventa convincente. L'audacia stessa della storia la rende quanto mai credibile, distraendo l'attenzione dalle eventuali incongruenze. Quando si mette in piedi un imbroglio o ci s'impegna in qualsiasi negoziato, bisogna superare ogni limite. Chiedete la luna e sarete sorpresi di scoprire quanto spesso riuscite ad averla.

I leoni accerchiano la preda esitante. Gli esseri umani hanno un senso per la debolezza dei loro simili. Se, al primo incontro, mostrate la vostra disposizione ad addivenire al compromesso, a fare un passo indietro, state sicuri che sveglierete la belva che si annida anche in coloro che non sono normalmente aggressivi. Tutto dipende dalla percezione, e una volta che l'interlocutore vi percepisce come il tipo che si chiude subito sulla difensiva, che è ragionevole e disposto al compromesso, vi braccherà spietatamente.

L'audacia genera paura; la paura genera autorità. La mossa audace vi fa sembrare più grandi e possenti di quanto non siate e, se colpisce all'improvviso, rapida e furtiva come il serpente, genererà una paura ancora più grande. Intimidendo l'avversario con una mossa audace, stabilirete un precedente. A ogni incontro successivo, gli altri si metteranno sulla difensiva, temendo il vostro prossimo colpo.

Fermarsi a mezza strada per mancanza di coraggio è scavarsi la fossa da soli. Se vi buttate in un'azione senza essere più che convinti di quello che fate, vi metterete il

bastone tra le ruote da soli. Se sorgesse qualche inconveniente, entrereste in confusione, vedendo possibilità di scelta dove non ce ne sono e creandovi problemi da soli, senza neanche rendervene conto. Per sfuggire al cacciatore, la timida lepre cade più facilmente nella trappola.

L'esitazione crea un vuoto, l'audacia lo colma. Quando prendete tempo per pensare o per tergiversare, create un vuoto che permette anche agli altri di riflettere. La vostra incertezza contagia gli altri con energia negativa, produce imbarazzo, fa sorgere dubbi da ogni parte.
L'audacia colma i vuoti. La rapidità del movimento e l'energia dell'azione non lasciano spazio al dubbio o alla preoccupazione. Nella seduzione, l'esitazione, svelando le intenzioni del seduttore alla vittima, risulta fatale; l'audacia, non lasciando il tempo di riflettere, è garanzia di successo.

L'audacia fa emergere dal gregge. L'audacia vi dà visibilità, vi fa apparire più grande di quanto non siate. Il timido si confonde con la tappezzeria, l'audace attira l'attenzione, e chi attira l'attenzione acquisisce potere. Non si riesce a distogliere gli occhi da chi osa – si è ansiosi di vedere la prossima mossa.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Nel maggio del 1925, cinque dei maggiori operatori nel settore del commercio di rottami di ferro francese furono, del tutto inaspettatamente, invitati a un incontro « ufficiale », ma « strettamente confidenziale » con il vicedirettore generale del ministero delle Poste e Telegrafi all'Hotel Crillon, all'epoca il miglior albergo di Parigi. Quando i cinque operatori arrivarono all'appuntamento fu il direttore generale in persona, un certo signor Lustig, a riceverli in una lussuosa suite dell'ultimo piano.
I cinque non avevano alcuna idea delle ragioni dell'incontro e morivano di curiosità. Dopo aver bevuto qualcosa insieme, il direttore si spiegò. « Signori », disse, « si tratta di una questione d'emergenza che richiede la massima segretezza. Il governo si vedrà prossimamente costretto a demolire la Tour Eiffel. » I cinque operatori ascoltarono senza parole il direttore generale spiegare che la torre, come si era letto sui giornali, aveva bisogno di importanti riparazioni. Essa era stata originariamente eretta come

gioco, o qualche tristo intrigo e me ne fido poco. Se curioso sei, ti lascio l'elefante e vo pei fatti miei. »
Questi partì. Con animo più forte e men prudente l'altro nell'acqua slanciasi e passa oltre il torrente, combatte, vince, va là dove l'elefante, com'era scritto, sta.
Sel piglia sulle braccia, al monte ecco si avvia, cammina ove una valle dal culmine si aprìa; un grido alto gettò la bestia, e una città di subito spuntò.
Ed ecco armato occorrere il popolo. Risuona la valle. Egli non fugge: s'avanza, non perdona, e a vendere si appresta a chi la vuol comprare assai cara la testa.
Pensate ora se attonito restasse, quando intese che scelto era dal popolo monarca del paese.
Per quanto sia mestiere da cane, pur si arrese il forte alle preghiere.
Non finse egli siccome si narra di fra Sisto che, nominato papa: « Abi », disse, « affare tristo essere papa e re! » ma lieto il serto cinse che il popolo gli dié.
Una fortuna cieca cieco ardimento vuole, ed è più saggio spesso non far troppe parole, non indugiar, ma in faccia guardare ed affrontare il mal che ci minaccia.

FAVOLE, JEAN DE LA FONTAINE, 1621-1695

struttura temporanea (per l'Esposizione Universale del 1889), i costi di manutenzione erano aumentati spropositatamente nel tempo e ora, con la crisi finanziaria in atto, il governo avrebbe dovuto spendere milioni di franchi per ripararla. Molti parigini consideravano la torre un'offesa al loro senso estetico e sarebbero stati felici di vederla sparire. Col passare del tempo, anche i turisti se ne sarebbero dimenticati e la torre sarebbe sopravvissuta nelle fotografie e nelle cartoline. « Signori », proseguì Lustig, « vi invito tutti a presentare al governo un'offerta per la Tour Eiffel. »

Detto questo, consegnò ai cinque, fogli di carta intestata del governo francese pieni di numeri, tra cui il peso in tonnellate della struttura metallica della torre. I cinque operatori sussultarono facendo il calcolo di quanto avrebbero ricavato dalla vendita dei rottami. Quindi, Lustig li accompagnò a una elegante berlina nera che li portò tutti alla torre. Mostrando un lasciapassare ufficiale, li guidò a visitare l'area, raccontando qualche aneddoto divertente. Al termine della visita, li ringraziò e chiese loro di fargli pervenire le offerte all'Hotel Crillon entro quattro giorni.

Alcuni giorni dopo la consegna delle offerte, uno dei cinque operatori, un certo signor P., fu informato che la sua offerta aveva vinto la gara e che, per assicurarsi l'appalto, doveva presentarsi entro due giorni all'Hotel Crillon portando un assegno circolare di 250.000 franchi (l'equivalente di circa un miliardo e mezzo di lire di oggi) – un quarto del valore totale dell'offerta. Alla consegna dell'assegno, avrebbe ricevuto i documenti che confermavano i suoi diritti sulla Tour Eiffel. Il signor P. era entusiasta – sarebbe passato alla storia come l'uomo che aveva acquistato e demolito l'infame monumento. Mentre si avviava verso l'Hotel Crillon con l'assegno in mano, però, cominciò ad avere qualche dubbio sull'intera faccenda. Perché incontrarsi in un albergo invece che in un ufficio del governo? Perché non aveva avuto contatti con nessun altro funzionario? Poteva essere uno scherzo o una truffa? Mentre ascoltava Lustig discutere i particolari delle procedure per la demolizione, era dibattuto e considerò anche la possibilità di fare marcia indietro. Improvvisamente, tuttavia, mentre era assorto in questi pensieri, si rese conto che il direttore aveva cambiato tono. Invece di parlare della torre, si stava lamentando dell'esiguità del suo stipendio, del desiderio di sua moglie di avere una pelliccia, di quanto fosse frustrante lavorare con impe-

gno e non essere apprezzati. Al signor P. sembrò di capire che il funzionario stesse cercando di indurlo ad allungargli una « bustarella ». Questo, lungi dall'irritarlo, lo rassicurò. Lustig non poteva essere che un vero funzionario dal momento che, in vita sua, non c'era stato rapporto con la burocrazia francese che non si fosse risolto in una richiesta di ungere le ruote. Rincuorato, il signor P. fece scivolare nelle mani del direttore qualche migliaio di franchi in contanti, poi gli consegnò l'assegno. In cambio ne ebbe la documentazione promessa che includeva un impressionante ordine di vendita e lasciò l'albergo sognando i guadagni e la fama che lo aspettavano.

Nei giorni seguenti, tuttavia, mentre aspettava comunicazioni dal governo, il signor P. si rese conto che c'era qualcosa che non andava. Qualche telefonata gli fece scoprire che non esisteva nessun vicedirettore generale delle Poste e Telegrafi di nome Lustig e che non c'era nessun progetto di abbattere la Tour Eiffel: era stato truffato di 250.000 franchi!

Il signor P. non denunciò il fatto alla polizia. Sapeva che la sua reputazione non ne avrebbe guadagnato se si fosse saputo che era stato vittima consenziente di una delle più audaci truffe della storia. Oltre all'umiliazione, sarebbe stato un vero suicidio da un punto di vista commerciale.

Mettetevi all'opera senza alcuna apprensione per quanto riguarda l'imprudenza. Il timore dell'insuccesso è già, per un osservatore esterno, prova di insuccesso... Qualsiasi azione diventa pericolosa nel momento stesso in cui si dubita della sua saggezza; meglio varrebbe allora non fare nulla.

BALTASAR GRACIÁN, 1601-1658

Interpretazione

Se il conte Victor Lustig, uno straordinario artista dell'inganno, avesse cercato di vendere l'Arco di Trionfo, o un ponte sulla Senna, o la statua di Balzac, nessuno gli avrebbe creduto. La Tour Eiffel, invece, era troppo grande, troppo improbabile come oggetto di una truffa. Era, infatti, tanto improbabile che Lustig osò tornare a Parigi sei mesi più tardi e « rivendere » la Tour Eiffel a un altro commerciante di rottami e a un prezzo più alto – una somma in franchi equivalente a più di due miliardi di lire!

La scala di grandezza esagerata inganna l'occhio umano. Ci distrae e ci affascina, è tanto appariscente che non riusciamo a immaginare che si possa trattare di un'illusione, di un inganno. Armatevi di grandezza e di audacia – dilatate l'inganno fino all'immaginabile e andate oltre. Se avete la sensazione che il babbeo di turno abbia dei sospetti, fate come lo spericolato Lustig: invece di tirarvi indietro o di abbassare il prezzo, aumentatelo e chiedete anche una mancia. Chiedere di più metterà l'avversario sulla difensiva, elimi-

LA STORIA DI HUH SAENG

In una piccola casetta dal tetto di paglia nella valle dello Namsan, vivevano due poveri coniugi, il signor e la signora Huh Saeng. Il marito si era isolato per sette anni nella sua fredda stanza, leggendo solo libri... Un giorno la moglie, in lacrime, gli disse: « Senti, mio caro marito! A che ti serve tutto questo leggere libri? Ho passato la giovinezza a lavare e cucire per gli altri e, ora, non ho

una giacca o una gonna di ricambio, e non tocco cibo da tre giorni. Ho fame, ho freddo. Non ne posso più!» ... A queste parole, il vecchio studioso chiuse il libro... si alzò in piedi e... senza dire una parola, uscì di casa. Arrivato nel centro della città, fermò un passante. «Buongiorno, amico! Chi è l'uomo più ricco della città?» «Mio povero contadino! Non conosci Byôn-ssi, il milionario? La sua casa dalle dodici porte e dal tetto coperto di tegole rilucenti è proprio lì.» Huh Saeng si incamminò verso la casa del milionario. Entrato nel grande portone, spalancò la porta della sala dei ricevimenti e si rivolse al padrone di casa. «Mi servono 10.000 yang di capitale per la mia ditta di commercio e vorrei che lei me li prestasse.» «D'accordo, signore. Dove devo mandarle il denaro?» «Al Mercato Ansông, da un commissionario.» «Va bene, lo manderò da Kim, che è il più grosso commissionario di Ansông. Potrà ritirare la somma lì.» «Grazie, signore. Arrivederci.» Quando Huh Saeng fu uscito, tutti i presenti chiesero a Byôn-ssi perché avesse dato tanto denaro a un estraneo, di cui non conosceva il nome e che aveva tutta l'apparenza di un mendicante. Ma il milionario rispose con un'espressione

nerà il seme del dubbio e la tentazione del compromesso: vincerà per la sua stessa audacia.

OSSERVANZA DELLA LEGGE II

Nel 1533, sul letto di morte, Vassili III, granduca di Mosca e signore di una Russia quasi unita, proclamò suo successore il figlio di soli tre anni, Ivan IV, nominando la sua giovane moglie Elena reggente fino alla maggiore età del giovane duca. L'aristocrazia – i boiardi – ne fu segretamente rallegrata: per anni, i duchi di Mosca avevano tentato di estendere il proprio dominio sulle terre dei boiardi. Morto Vassili e con una giovane donna a reggere il ducato in luogo di un bimbo di tre anni, i boiardi erano certi di riuscire a riconquistare le terre perdute, impadronirsi del controllo sul ducato e umiliare la famiglia reale.

Conscia di tali pericoli, la giovane Elena si rivolse a un amico fidato, il principe Ivan Obolensky, perché l'aiutasse a governare. Dopo cinque anni di reggenza, tuttavia, Elena morì improvvisamente – avvelenata da un membro della famiglia Shuisky, il più temibile tra i clan dei boiardi. I principi Shuisky si impadronirono del potere e gettarono Obolensky in prigione, dove morì di inedia. All'età di otto anni, il giovane Ivan era, quindi, un orfano disprezzato e qualsiasi boiardo o membro della famiglia che si interessasse di lui veniva inesorabilmente bandito o ucciso.

Ivan si aggirava per il palazzo affamato e malvestito, nascondendosi alla vista degli Shuisky che quando lo incontravano lo trattavano rudemente. Talvolta, lo andavano a scovare, lo vestivano con abiti adeguati al suo rango, lo mettevano sul trono con lo scettro in mano, in una specie di rituale carnevalesco per schernire il suo diritto al regno, e poi lo cacciavano. Una sera, alcuni di loro, rincorsero il metropolita – il capo della Chiesa russa – per tutto il palazzo ed egli si rifugiò nella stanza di Ivan; il ragazzo vide con orrore gli Shuisky entrare, inveire contro il metropolita e picchiarlo senza pietà.

Ivan aveva un solo amico a palazzo, un boiardo di nome Vorontsov, l'unico che lo consolasse e gli desse dei buoni consigli. Un giorno, tuttavia, mentre Vorontsov conferiva con il nuovo metropolita nel refettorio del palazzo, alcuni membri della famiglia Shuisky entrarono improvvisamente, picchiarono lui e insultarono il metropolita riducendo i suoi abiti in brandelli. Quindi, Vorontsov fu bandito da Mosca. In tutto questo, Ivan mantenne sempre uno stretto silen-

zio. I boiardi pensavano di aver ottenuto il loro scopo riducendo il giovane a una specie di idiota, terrorizzato e obbediente. Ora potevano ignorarlo e anche lasciarlo perdere. Ma una notte, il 29 dicembre 1543, Ivan, ormai tredicenne, chiese al principe Andrei Shuisky di recarsi nella sua stanza. Quando il principe arrivò, la stanza era piena di guardie reali. Il giovane Ivan puntò l'indice su Andrei e ordinò alle guardie di palazzo di arrestarlo, farlo uccidere e buttarne il corpo ai cani. Nei giorni immediatamente successivi, fece arrestare e bandire tutti gli intimi di Andrei. Colti di sorpresa da questa imprevedibile audacia, i boiardi furono presi da terrore mortale nei confronti del giovane, il futuro Ivan il Terribile, che aveva aspettato cinque anni a mettere in atto la sua vendetta con una mossa improvvisa che gli avrebbe assicurato il potere per molti anni a venire.

Interpretazione

Il mondo è pieno di boiardi – uomini che vi disprezzano, temono la vostra ambizione e custodiscono gelosamente la propria sfera di potere. Voi dovete affermare la vostra autorità e farvi rispettare, ma nel momento in cui i boiardi percepiscono la vostra crescente sicurezza, faranno di tutto per contrastarvi. Ivan risolse la situazione in questo modo: aspettò, nell'ombra, senza mostrare né ambizione, né scontento. Venuto il momento, convinse le guardie di palazzo, che erano arrivate a odiare gli Shuisky per la loro crudeltà, a mettersi dalla sua parte. Messosi d'accordo con le guardie, colpì con la rapidità del serpente, puntando il dito contro Shuisky, senza lasciargli il tempo di reagire.

Negoziare con un boiardo equivale a dargli delle opportunità. Il più piccolo compromesso, gli dà l'appiglio per farvi a pezzi. Una mossa audace e improvvisa, senza discussioni, senza preavviso, gli toglie questo appiglio e dà forza alla vostra autorità. Spaventerete i dubbiosi e coloro che vi disprezzano e vi guadagnerete la fiducia dei molti che ammirano e onorano gli audaci.

OSSERVANZA DELLA LEGGE III

Nel 1514, il ventiduenne Pietro l'Aretino lavorava come sguattero presso una ricca famiglia romana. Nutriva ambizioni di grandezza, voleva diventare scrittore e infiammare

trionfante: «Anche se era vestito di stracci, è stato chiaro e preciso, senza dar segno di esitazione o di inferiorità, non come la gente comune che chiede prestiti senza la possibilità di restituirli. Un uomo così o è pazzo o è bravo negli affari. Ma a giudicare dagli occhi sfrontati e dalla voce possente, si tratta di un uomo non comune, con un cervello superiore alla media e degno della mia fiducia. Conosco il denaro e conosco gli uomini. Il denaro spesso sminuisce l'uomo, ma un uomo come quello è un uomo che fa soldi, e tanti. Sono solo contento di aver aiutato un grande uomo a fare grandi affari.»

HA TAE-HUNG, DIETRO LE QUINTE DEL PALAZZO REALE COREANO, 1983

il mondo col suo nome, ma come avrebbe potuto un povero sguattero realizzare un sogno così grande?

Quell'anno, Papa Leone X ricevette dal re del Portogallo un'ambasceria portatrice di ricchi doni tra cui un grande elefante, il primo che si vedesse a Roma dai tempi dell'impero. Il pontefice adorava l'elefante e lo riempiva di doni e di attenzioni, ma, nonostante tutto l'amore e le cure che gli erano riservati, l'elefante, chiamato Hanno, deperì e si ammalò. Il papa chiamò i dottori che gli somministrarono una purga proporzionata alle sue dimensioni, ma senza risultato. L'elefante morì e il papa ne soffrì moltissimo. Per consolarsi, chiamò il grande pittore Raffaello e gli chiese di dipingere Hanno in grandezza naturale su un pannello sopra la tomba dell'animale con l'iscrizione: «Ciò che la natura ha sottratto, Raffaello ha restituito con la sua arte».

La paura ingrandisce sempre tutte le cose, dà corpo a tutte le fantasie che prendono la forma di qualsiasi cosa si pensi esista nella mente del nemico, così che i paurosi raramente riescono a evitare di incappare in veri guai occasionati da pericoli immaginari. ... E il duca, la cui caratteristica principale era quella di essere sempre pieno di paura e di sfiducia, era, di tutti gli uomini che ho conosciuto, il più abile nel fare passi falsi per il terrore stesso che aveva di farne, in questo molto simile alla lepre.

CARDINALE DI RETZ, 1613-1679

Nei giorni immediatamente seguenti, cominciò a circolare per Roma un libello, fonte di grande divertimento, intitolato *Volontà e testamento dell'elefante Hanno*. Tra l'altro, vi si leggeva: «Al mio erede cardinale Santacroce lascio le mie ginocchia così che possa imitare le mie genuflessioni... Al cardinale Santi Quarto, lascio le mie mascelle, così che possa più facilmente divorare le rendite di Cristo... Al mio erede, cardinale Medici, lascio le mie orecchie, così che possa sentire tutto quello che gli altri fanno...» Al cardinale Grassi, che aveva fama di lussurioso, l'elefante lasciava la parte più adatta della sua anatomia.

E il libello continuava prendendosela con le più note debolezze dei grandi di Roma, senza risparmiare nessuno, nemmeno il Papa. Il libello terminava così: «Fatti amico l'Aretino, che è un nemico da temere. Con le sue sole parole ha rovinato il Papa. Che Dio protegga tutti dalla sua lingua».

Interpretazione

L'Aretino, figlio di un ciabattino e lui stesso servo, entrò d'imperio nella notorietà grazie a un libello di poche pagine. Tutti, a Roma, si davano da fare per scoprire chi fosse il giovane che aveva osato tanto. Anche il Papa, divertito dalla sua audacia, lo cercò e finì per prenderlo al suo servizio. Con il passare degli anni, l'Aretino divenne noto come il «Flagello dei Principi» e la sua lingua tagliente gli conquistò il rispetto e la paura di tutti i potenti, dal re di Francia all'imperatore degli Asburgo.

La strategia dell'Aretino era semplice: quando si è piccoli e oscuri come Davide, bisogna trovare un Golia da sfidare. Più grande è il bersaglio, più grande è l'attenzione che si attira. Più audace è l'attacco, più si riesce a emergere dalla folla e più si è ammirati. La società abbonda di gente con idee audaci che non ha, però, il coraggio di scriverle o di pubblicizzarle. Date voce ai pensieri della gente – l'espressione del comune sentire è sempre potente. Cercate i bersagli più visibili e lanciate contro di loro la vostra freccia più acuminata. Il mondo si godrà lo spettacolo e renderà onore al diseredato – ossia a voi – riconoscendogli gloria e potere.

LE CHIAVI DEL POTERE

Noi tutti siamo in sostanza dei timidi. Vogliamo evitare le tensioni e i conflitti ed essere amati da tutti. Se anche, talvolta, sogniamo di fare un atto clamoroso, di rado lo realizziamo. Ci spaventano le conseguenze, temiamo quello che la gente potrebbe pensare di noi e l'ostilità che potremmo suscitare se decidessimo di non stare più al nostro posto.
Anche se giustifichiamo la nostra timidezza con il rispetto per gli altri e con il desiderio di non ferirli e di non offenderli, in realtà è vero il contrario – in realtà, viviamo ripiegati su noi stessi, è di noi che ci preoccupiamo e di come gli altri ci vedono. L'audacia, invece, rende estroversi, fa sentire gli esseri umani a loro agio, rendendoli meno consapevoli di sé e meno repressi.
Ciò si vede chiaramente nella seduzione. La grande dote dei seduttori di successo è sempre stata la sfrontatezza. L'audacia di Casanova non stava nell'impudenza dell'approccio o nel linguaggio usato per lusingare la donna, ma nella sua capacità di abbandonarsi a lei completamente e farle credere che per lei avrebbe rischiato qualsiasi cosa, anche la vita, come in effetti è, talvolta, avvenuto. La donna alla quale dimostrava questa totale dedizione capiva che Casanova si dava a lei senza riserve e questo era più lusinghiero di qualsiasi complimento. In nessun momento della sua opera di seduzione mostrava dubbi o esitazione, semplicemente perché non ne provava.
Parte del fascino dell'essere sedotti sta nel sentirsi coinvolti, temporaneamente fuori di sé, dimentichi dei dubbi che costantemente turbano la nostra vita. Se il seduttore esita, l'incantesimo si rompe, e la preda torna a essere cosciente di quel che sta accadendo, del tentativo deliberato di seduzione, della consapevolezza del seduttore. L'audacia disto-

IL BAMBINO E L'ORTICA

Un bambino, giocando nei campi, si punse con l'ortica. Corse a casa dalla madre e le disse di avere soltanto sfiorato quell'erba cattiva e che quella l'aveva punto. « È stato perché l'hai sfiorata, bambino mio », disse la madre, « che l'ortica ti ha punto; la prossima volta che capiti vicino a un'ortica, afferrala con determinazione, vedrai che non ti farà più del male. » Se fai qualcosa, falla con decisione.

FAVOLE,
ESOPO,
SECC. VII-VI A.C.

COME ESSERE VITTORIOSI IN AMORE

Ma con coloro che toccano il vostro cuore, ho notato che siete timido. Questa qualità può far colpo su una donna borghese, ma per la donna di mondo servono altre armi... Ve lo dico a nome di tutte le donne: non

c'è nessuna di noi che non preferisca modi un po' rudi alla troppa considerazione. Gli uomini perdono, indugiando, più cuori di quanti non ne salvi la virtù. Maggiore è la timidezza che l'amante ci dimostra, più il nostro orgoglio si sente spinto a incitarlo; maggiore è il rispetto che mostra per la nostra resistenza, più rispetto chiediamo. Volentieri diremmo a voi uomini: « Ah, per pietà, non credeteci tanto virtuose; voi veramente ci obbligate a esserlo troppo... » Dobbiamo lottare continuamente per nascondere il fatto che abbiamo permesso a noi stesse di essere amate. Mettete una donna nella posizione di poter dire di aver ceduto soltanto a una sorta di violenza o alla sorpresa; persuadetela che non la disprezzate, e io mi sento di rispondere del suo cuore... Un po' più di audacia da parte vostra, vi farà sentire entrambi più a vostro agio. Ricordate quel che vi ha detto recentemente il signore de la Rochefoucauld: « Un uomo ragionevole innamorato può agire come un pazzo, ma non deve e non può agire come un idiota. »

VITA, LETTERE E FILOSOFIA EPICUREA DI NINON DE LENCLOS, NINON DE LENCLOS, 1620-1705

glie l'attenzione dell'altro da se stesso e crea un'illusione. Non produce mai imbarazzo o inettitudine. Per questo ammiriamo gli audaci e preferiamo la loro compagnia: la loro sicurezza è contagiosa e ci fa uscire dal nostro regno di riflessione e d'introversione.

Pochi nascono audaci. Anche Napoleone dovette coltivare l'abitudine al campo di battaglia, dove sapeva che era questione di vita o di morte. In società, era goffo e timido, ma fu capace di superare la sua timidezza ed esercitare l'audacia in ogni manifestazione della vita perché ne aveva riconosciuto il grande potere, perché aveva visto come l'audacia potesse letteralmente dilatare l'uomo (anche uno come lui, notoriamente molto basso di statura). Vediamo questo cambiamento anche in Ivan il Terribile: un bambino inoffensivo che si trasforma subitamente in un fanciullo potente, capace di imporre la propria autorità semplicemente puntando un dito e prendendo una decisione audace.

L'audacia va coltivata e sviluppata. Si troverà sempre l'occasione per esercitarla. Il momento migliore è spesso quello delicato della negoziazione, e in particolare le discussioni in cui siamo noi a dover fissare il prezzo. Quante volte ci umiliamo chiedendo troppo poco! Quando Cristoforo Colombo chiese alla corte di Spagna di finanziare il suo viaggio verso le Indie, propose anche, sfacciatamente, che lo nominassero Grand'Ammiraglio dell'Oceano. La corte acconsentì. Il prezzo chiesto fu quello riconosciuto – aveva chiesto di essere trattato con rispetto e così era stato. Anche Henry Kissinger sapeva che quando si negozia, le richieste più coraggiose funzionano meglio delle concessioni, che esigere funziona meglio che tentare di venire incontro alla controparte. Fissate un prezzo alto e poi, come faceva Lustig, aumentatelo ancora.

Bisogna capire che, se è vero che l'audacia non è naturale, è altrettanto vero che neanche la timidezza lo è, è un'abitudine acquisita, adottata nella speranza di evitare il conflitto. Se la timidezza si è impadronita di voi, liberatevene. La vostra paura delle conseguenze di un atto audace è una scusa per sfuggire alla realtà, e in effetti le conseguenze della timidezza sono peggiori. La timidezza sminuisce il vostro valore e crea un circolo vizioso di insicurezza e fallimento che si autoalimenta. Ricordate: i problemi generati da un atto audace possono essere mascherati, e talvolta risolti, da un altro atto ancora più audace.

Immagine: Il leone e la lepre. Il
leone non lascia vuoti sulla
sua strada – i suoi movi-
menti sono troppo agili,
le sue mandibole troppo
veloci e potenti. La
timida lepre farebbe
qualsiasi cosa per sfuggire
al pericolo, ma nella fretta di
ritirarsi e fuggire, indietreggian-
do, cade nella trappola e salta
direttamente in bocca al suo nemico.

> Un parere autorevole: Io iudico bene questo, che sia meglio essere impetuoso che respettivo, perché la fortuna è donna; et è necessario, volendola tenere sotto, batterla et urtarla. E si vede che la si lascia più vincere da questi, che da quelli che freddamente procedono. E però sempre, come donna, è amica de' giovani, perché sono meno respettivi, più feroci, e con più audacia la comandano. (Niccolò Machiavelli, 1469-1527)

L'OPPOSTO

L'audacia non deve mai essere la strategia alla base della vostra azione, ma piuttosto uno strumento tattico da usare al momento opportuno. Pensate e pianificate in anticipo e fate dell'atto audace l'ultima mossa che vi assicura la riuscita. In altre parole, poiché l'audacia è una risposta appresa, può per questo stesso essere tenuta sotto controllo e utilizzata volontariamente. Affrontare la vita armati della sola audacia può essere faticoso e, a volte, fatale. Si offende inutilmente troppa gente, come dimostrano coloro che non sono in grado di controllarla. Una di loro fu Lola Montez. Con l'audacia, Lola conseguì i suoi trionfi arrivando a sedurre il re di Baviera, ma poiché non era in grado di tenerla sotto controllo, fu l'audacia che ne decretò la rovina, in Baviera, in Inghilterra, dovunque andasse, perché superava sempre il limite della crudeltà, forse della pazzia. Lo stesso vale per Ivan il Terribile. Dopo che l'audacia aveva determinato il suo primo successo, non fu capace di prenderne le distanze ed essa finì per diventare un modello di comportamento che sconfinava troppo spesso nella violenza e nel sadismo poiché non fu mai capace di riconoscere quando era necessaria e quando non lo era.

La timidezza non trova posto nel regno del potere, sebbene, talvolta, si possa trarre qualche vantaggio dal fingere di essere timidi. In questo caso, naturalmente, non si tratta di reale timidezza, ma di un'arma offensiva che serve ad attirare qualcuno, ma soltanto per potersi avventare meglio contro di lui.

LEGGE

29

PIANIFICATE TUTTO DALL'INIZIO ALLA FINE

SENTENZA

Il risultato è tutto. Pianificate tutto per realizzarlo, prendendo in considerazione tutte le conseguenze, tutti gli ostacoli, tutti i giochi del destino che potrebbero impedirvi di ottenerlo, vanificando i vostri sforzi e attribuendo la gloria ad altri. Se pianificate tutto, dall'inizio alla fine, non sarete travolti dalle circostanze e saprete quando è il momento di fermarsi. Guidate abilmente la fortuna e contribuite a determinare il futuro, pensando a tutto con anticipo.

Vi sono pochissimi uomini – e sono le eccezioni – capaci di pensare e sentire al di là del momento presente.

KARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Nel 1510, una nave prese il mare dal porto dell'isola di Hispaniola (ora Haiti e Repubblica Dominicana) diretta al Venezuela, per andare a salvare una colonia spagnola assediata. Ad alcune miglia dal porto, uscì da una cesta delle provviste un clandestino, Vasco Núñez de Balboa, un nobile spagnolo che si era recato nel Nuovo Mondo in cerca d'oro, ma non aveva fatto che indebitarsi, e aveva cercato di sfuggire ai creditori nascondendosi sulla nave.

Balboa era stato ossessionato dall'idea dell'oro fin da quando Colombo era tornato in Spagna dalla sua prima spedizione raccontando del favoloso regno, ancorché introvabile, di Eldorado. Balboa era uno dei primi avventurieri arrivati in cerca dell'Eldorado di Colombo e aveva deciso sin dall'inizio che sarebbe stato lui, per la sua audacia e la sua determinazione, quello che l'avrebbe trovato. Ora che si era liberato dei creditori, niente avrebbe potuto fermarlo. Purtroppo, l'armatore della nave, il ricco giurista Francisco Fernández de Enciso, si infuriò quando venne a sapere che c'era un clandestino a bordo, e ordinò che Balboa fosse abbandonato sulla prima isola che la nave avesse incontrato. Prima di incontrare qualsiasi isola, tuttavia, Enciso ricevette notizia che la città coloniale che era diretto a liberare dall'assedio era stata abbandonata. Fu l'occasione di Balboa. Questi raccontò ai marinai dei suoi precedenti viaggi a Panama e delle voci che davano per sicura la presenza di oro nella zona. I marinai, eccitati, convinsero Enciso a risparmiare la vita a Balboa e a fondare una colonia a Panama. Settimane dopo, scesi a terra, chiamarono il loro nuovo insediamento «Darien».

LE RANE DEL PANTANO

Due rane, abbandonato il pantano dove abitavano, perché nell'estate s'era prosciugato, andavano cercandone un altro. Capitarono presso un profondo pozzo, e una di esse, quando lo vide, disse all'altra: «Ehi, tu! Scendiamo giù insieme in questo pozzo». Ma l'altra le rispose: «E se poi l'acqua secca anche qui, come faremo a uscirne fuori?» La favola mostra che non bisogna mai avventurarsi imprudentemente in un'impresa.

FAVOLE, ESOPO, SECC. VII-VI A.C.

Il primo governatore di Darien fu Enciso, ma Balboa non era uomo da lasciare ad altri l'iniziativa. Cominciò a far campagna contro Enciso tra i marinai che, a un certo punto, fecero capire chiaramente che preferivano lui come governatore. Enciso, temendo per la vita, fuggì in Spagna. Qualche mese dopo, quando un nuovo rappresentante della Corona spagnola arrivò a Darien per insediarsi ufficialmente come nuovo governatore, venne scacciato. Nel viaggio di ritorno, annegò accidentalmente, ma, per la legge spagnola, Balboa venne ritenuto responsabile dell'assassinio del governatore e di usurpazione della sua carica.

La spacconeria di Balboa lo aveva tolto dai guai altre volte, ma ora le sue speranze di ricchezza e di gloria sembravano stroncate per sempre. Per rivendicare diritti su Eldorado, se

mai lo avesse trovato, aveva bisogno dell'assenso della Corona di Spagna – che come fuorilegge non avrebbe mai ottenuto. Non c'era che una via d'uscita. Gli indigeni avevano raccontato a Balboa di un vasto oceano sull'altra costa dell'istmo centroamericano, e gli avevano detto che, viaggiando verso sud, lungo la costa occidentale, si arrivava in una terra favolosamente ricca d'oro che essi chiamavano con un nome che alle sue orecchie suonava come « Birù ». Balboa decise che avrebbe affrontato la rischiosa traversata della giungla panamense e sarebbe stato il primo europeo a immergere i piedi nel nuovo oceano. Da lì, avrebbe poi iniziato la sua marcia verso Eldorado. Se avesse fatto tutto questo in nome della Spagna, avrebbe ottenuto, pensava, l'eterna gratitudine del re e la propria riabilitazione – ma doveva agire prima che le autorità spagnole venissero ad arrestarlo.

Nel 1513, Balboa si mise in viaggio con una scorta di 190 soldati. A metà strada della sua traversata dell'istmo (che in quel punto era largo poco meno di un centinaio di miglia), più di due terzi dei soldati che lo accompagnavano erano già morti per l'inclemenza del clima, le punture di insetti, le piogge torrenziali, la febbre. Poi, finalmente, dall'alto di una montagna, Balboa fu il primo europeo a posare gli occhi sull'oceano Pacifico. Alcuni giorni più tardi, egli marciò, con l'armatura addosso, nelle acque, portando alta la bandiera di Castiglia e rivendicando alla Corona tutti i mari, le terre e le isole che il nuovo oceano conteneva.

Guarda alla fine, qualsiasi cosa tu stia pensando di fare. Abbastanza spesso accade che Dio conceda all'uomo un barlume di felicità, precipitandolo poi nella rovina.

ERODOTO, ca 484-430 A.C.

Gli indigeni accolsero Balboa offrendogli in dono oro, gioielli e perle preziose di cui non aveva mai visto l'uguale. Quando chiese da dove venissero, gli indigeni indicarono il sud, verso la terra degli Incas. Ma a Balboa non rimanevano che pochi soldati e, quindi, per il momento, decise di tornare a Darien, di mandare i gioielli e l'oro in Spagna come segno di buona volontà, chiedendo che gli inviassero un grande esercito per la conquista di Eldorado.

Quando la notizia dell'audace traversata dell'istmo di Balboa, della sua scoperta dell'oceano occidentale e dei suoi piani per la conquista di Eldorado giunse in Spagna, il bandito divenne un eroe e il re lo nominò immediatamente governatore delle nuove terre. Tuttavia, prima che il re e la regina avessero sentore della sua scoperta, avevano già inviato una dozzina di navi agli ordini di un uomo chiamato Pedro Arias Dávila, detto Pedrarias, con l'ordine di arrestare Balboa per assassinio e assumere il potere nella colonia. Prima

IL RE, IL SUFI E IL CHIRURGO

Nei tempi antichi, un re dei Tartari stava passeggiando in compagnia di alcuni nobili. Sul bordo della strada, stava un abdal (un sufi errante) che gridò

loro: «A chiunque mi darà cento dinari, darò un buon consiglio». Il re si fermò e disse: «Abdal, qual è questo buon consiglio che dai a chi ti dà cento dinari?» «Signore», rispose il sufi, «ordina che mi venga dato il denaro e te lo dirò subito.» Così fece il re, pensando di sentirsi dire qualcosa di straordinario. «Il mio consiglio è», gli disse il derviscio, «non cominciare mai niente prima di aver pensato a come andrà a finire.» A queste parole, i nobili e tutti i presenti scoppiarono a ridere, dicendo che l'abdal era stato saggio a farsi dare i soldi in anticipo. Ma il re disse: «Non avete ragione di ridere del buon consiglio che l'abdal mi ha dato. Tutti sappiamo che bisogna pensare prima di agire, ma ogni giorno, colpevolmente, ce ne dimentichiamo e le conseguenze sono maligne. Io ho apprezzato moltissimo il consiglio di questo derviscio». Il re decise di tenere sempre presente il consiglio e ordinò che fosse scritto in lettere d'oro su tutte le pareti e anche inciso sui suoi piatti d'argento. Qualche tempo dopo, un ribelle che desiderava uccidere il re, corruppe il chirurgo reale promettendogli che, se avesse usato sul re un bisturi avvelenato sarebbe diventato

di arrivare a Panama, Pedrarias era stato informato che Balboa aveva ricevuto il perdono reale e che avrebbe dovuto condividere con lui il governatorato.

Balboa, tuttavia, non si sentiva tranquillo. L'oro era il suo sogno, Eldorado il suo solo desiderio. Per realizzarlo aveva già rischiato più volte la vita e la sola idea di essere costretto a condividerlo con uno sconosciuto gli era semplicemente intollerabile. Inoltre, aveva presto scoperto che Pedrarias era un uomo pieno di rancore e di gelosia, ugualmente insoddisfatto della situazione che si era venuta a creare. Ancora una volta, per Balboa, la sola soluzione fu quella di prendere l'iniziativa, propose al nuovo arrivato di attraversare la giunga con un esercito più numeroso, portando al seguito attrezzi e materiali per impiantare un cantiere navale. Una volta arrivato alla costa del Pacifico, avrebbe costruito una flotta per conquistare gli Incas. Con sua sorpresa, Pedrarias approvò il piano – forse intuendo che non avrebbe mai funzionato. Centinaia di soldati morirono nella giungla nel corso di questa seconda traversata dell'istmo e il legno che portavano con sé marcì sotto le piogge torrenziali. Balboa, come suo solito, era indomabile – nessun potere al mondo poteva distoglierlo dai suoi piani – e, all'arrivo sulla costa occidentale, cominciò a far abbattere alberi per procurarsi il legname necessario. Gli uomini che gli rimanevano, tuttavia, erano troppo pochi e troppo indeboliti per mettere in atto una spedizione di conquista e, ancora una volta, Balboa dovette rientrare a Darien.

Pedrarias, in ogni caso, lo aveva invitato a tornare per discutere un nuovo piano e, arrivato alla periferia dell'insediamento, Balboa vide venirgli incontro Francisco Pizarro, un vecchio amico che lo aveva accompagnato nella prima traversata dell'istmo. Questa volta, però, si trattava di una trappola: alla testa di un centinaio di soldati, Pizarro circondò il suo ex amico, lo arrestò e lo consegnò a Pedrarias, che lo processò per ribellione. Pochi giorni dopo, la testa di Balboa cadde sotto la mannaia del boia insieme a quella dei suoi più fidati seguaci. Anni dopo, fu lo stesso Pizarro a conquistare il Perù e le gesta di Balboa vennero dimenticate.

Interpretazione

La maggior parte degli uomini si lascia guidare dal cuore, non dalla mente; fa piani vaghi e quando incontra un osta-

colo, improvvisa. L'improvvisazione, tuttavia, porta soltanto a una nuova crisi e non può mai sostituirsi alla riflessione, alla pianificazione di un'azione, mossa dopo mossa, dall'inizio alla fine.

Balboa aveva grandi sogni di ricchezza e di gloria, ma piani vaghi per realizzarli. Le sue gesta audaci e la sua scoperta del Pacifico sono, tuttavia, quasi dimenticate, perché commise quello che, nel mondo del potere, è il peccato mortale: fermarsi a mezza strada, lasciando a qualcun altro la possibilità di prendere il suo posto. Un vero uomo di potere avrebbe avuto la prudenza di prevedere il pericolo a distanza – i rivali che volevano condividere la conquista, gli avvoltoi che si sarebbero precipitati su di lui non appena pronunciata la parola « oro ». Balboa avrebbe dovuto tenere per sé l'informazione sull'esistenza degli Incas fino a quando non avesse conquistato il Perù. Solo allora, le sue ricchezze, e la sua testa, sarebbero state al sicuro. Una volta arrivato sulla scena Pedrarias, un uomo di potere prudente avrebbe tramato per uccidere il nuovo arrivato, o quanto meno imprigionarlo, prendendo la testa dell'esercito che aveva portato con sé per la conquista del Perù. Balboa, invece, era prigioniero dell'istante, reagiva sempre emotivamente, era incapace di pensare con anticipo.

Che senso ha avere il sogno di gloria più grande del mondo se gli altri raccolgono il frutto e la gloria? Non perdete mai la testa per un sogno vago di cui non si vede la fine.

primo ministro. Quando arrivò il momento di fare un salasso al re, venne portata una bacinella d'argento per raccogliere il sangue. D'un tratto il chirurgo si rese conto delle parole incise sul fondo della bacinella: « Non cominciare mai niente prima di aver pensato a come andrà a finire ». Fu soltanto allora che si rese conto che, se il ribelle fosse diventato re, avrebbe potuto farlo uccidere immediatamente, evitando di mantenere la promessa.
Il re, vedendo che il chirurgo tremava, gli chiese che cosa gli stesse succedendo. Il chirurgo confessò sul momento la verità e il ribelle venne imprigionato. Il re mandò a chiamare tutti coloro che erano stati presenti all'incontro con il sufi errante e disse loro: « Ridereste ancora del derviscio? »

IDRIES SHAH,
LA CAROVANA
DEI SOGNI,
1968

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Nel 1863, il cancelliere prussiano Otto von Bismarck osservava con attenzione lo scacchiere del potere in Europa così come si era venuto configurando. I giocatori principali erano l'Inghilterra, la Francia e l'Austria. La Prussia stessa non era che uno degli stati della Confederazione germanica tenuti insieme da legami quanto mai tenui. L'Austria, l'elemento dominante della Confederazione, faceva di tutto per mantenere deboli, divisi e sottomessi tutti gli altri stati. Bismarck era convinto che la Prussia fosse destinata a cose ben più grandi che servire da lacchè agli Asburgo.

Ecco come Bismarck giocò la sua partita. La sua prima mossa fu quella di dichiarare guerra alla Danimarca per recuperare i territori dello Schleswig-Holstein, un tempo appartenenti alla Corona prussiana. Sapendo che l'irrequie-

tezza della Prussia e le sue aspirazioni all'indipendenza avrebbero potuto preoccupare la Francia e l'Inghilterra, coinvolse l'Austria nella guerra, dichiarando che voleva recuperare lo Schleswig-Holstein a vantaggio di quest'ultima. Nel giro di qualche mese, decisa la guerra, Bismarck chiese che le terre riconquistate venissero annesse alla Prussia. Gli austriaci, naturalmente, non ne furono felici, ma si piegarono al compromesso: anzitutto, acconsentirono all'annessione alla Prussia dello Schleswig, e un anno dopo le vendettero l'Holstein. Il mondo si accorse così che l'Austria si stava indebolendo, mentre la Prussia diventava sempre più forte.

La mossa successiva di Bismarck fu ancora più audace: nel 1866, convinse Guglielmo di Prussia a uscire dalla Confederazione e, così facendo, a scendere in guerra contro l'Austria stessa. La consorte del re di Prussia, il principe ereditario, suo figlio e gli altri principi tedeschi erano ferocemente contrari alla guerra, ma Bismarck, indomito, riuscì a forzare il conflitto e la superiorità dell'armata prussiana annientò l'Austria nella rapidissima Guerra dei Sette Giorni. Il re e i generali prussiani volevano, a quel punto, marciare su Vienna, conquistando quanto più territorio possibile, ma Bismarck li fermò – presentandosi ora come difensore della pace. Il risultato fu che riuscì a stipulare con l'Austria un trattato di pace che garantiva alla Prussia e agli altri stati tedeschi la totale autonomia. Bismarck aveva così fatto della Prussia la potenza dominante della Germania e capo della costituenda Confederazione tedesca settentrionale.

Colui che chiede agli astrologi di predirgli il futuro rinuncia a una sua intima premonizione degli eventi a venire che è mille volte più precisa di qualsiasi cosa gli possano dire gli astrologi.

WALTER BENJAMIN, 1892-1940

L'Inghilterra e la Francia cominciarono a paragonare Bismarck ad Attila, il re degli Unni, e a temere che avesse disegni di conquista su tutta l'Europa. Una volta intrapresa la via della conquista, nessuno poteva dire se e quando si sarebbe fermato. Effettivamente, tre anni dopo, Bismarck fece in modo di entrare in guerra con la Francia. In un primo tempo, finse di acconsentire all'annessione del Belgio da parte della Francia, poi all'ultimo momento cambiò idea. Giocando al gatto col topo, fece infuriare l'imperatore francese, Napoleone III, e incitò il suo re contro i Francesi. Nessuno fu sorpreso quando, nel 1870, scoppiò la guerra. La neonata Confederazione tedesca settentrionale si unì entusiasticamente contro la Francia e, ancora una volta, la macchina militare prussiana e i suoi alleati distrussero l'esercito nemico nel giro di pochi mesi. Sebbene Bismarck

fosse contrario all'annessione di territori francesi, i suoi generali lo convinsero che l'Alsazia-Lorena era favorevole all'ingresso nella Confederazione.
Ora, tutta l'Europa temeva la prossima mossa del mostro prussiano al comando di Bismarck, il «Cancelliere di Ferro». E ne aveva ben donde. Un anno dopo, Bismarck fondò l'Impero tedesco, incoronando imperatore il re di Prussia e facendo di se stesso un principe. Ma poi successe qualcosa di strano: Bismarck non tramò più nessuna guerra e, mentre le altre potenze europee si davano alla colonizzazione sfrenata di altri continenti, egli pose severi limiti all'espansione coloniale tedesca. Per la Germania, non voleva più terra, ma più sicurezza e dedicò il resto della sua vita al mantenimento della pace in Europa. Tutti ritenevano che si fosse ammorbidito con gli anni, ma non avevano capito che questa era, invece, la mossa finale del suo piano originario.

Interpretazione
La ragione per cui la maggior parte degli uomini non sa mai quando è il momento di porre fine all'attacco è che non ha nessuna idea concreta dell'obiettivo che si prefigge. Una volta ottenuta una vittoria, ne vogliono subito un'altra. Fermarsi – prefiggersi un obiettivo e mantenerlo – sembra, in effetti, quasi disumano, ma è, tuttavia, essenziale per la conservazione del potere. Chi si spinge troppo oltre nel trionfo scatena inevitabilmente una reazione che, altrettanto inevitabilmente, lo porterà alla rovina. La sola soluzione è quella di fare un piano di ampio respiro. Prevedere il futuro con la chiarezza di un dio dell'Olimpo che, guardando attraverso le nuvole, vede fino ai confini del mondo. Fin dall'inizio della sua carriera politica, Bismarck non aveva che uno scopo: costruire uno stato tedesco indipendente capeggiato dalla Prussia. Aveva fomentato la guerra con la Danimarca non per acquisire nuovi territori, ma per risvegliare il nazionalismo prussiano e unire tutto il paese, come aveva provocato la guerra contro l'Austria per ottenere l'autonomia della Prussia (e per questa stessa ragione aveva rifiutato di annettere il territorio austriaco conquistato) e fatto scoppiare la guerra con la Francia per unire i regni tedeschi contro un nemico comune e preparare la nascita di una Germania unita.
Una volta raggiunto il suo obiettivo, Bismarck si era fermato. Non aveva permesso al trionfo di dargli alla testa e

non si era lasciato tentare dalle sirene. Tenne saldamente le redini del comando e quando i generali, il re o il popolo prussiano chiesero altre conquiste, seppe tenerli a bada. Non permise a niente e a nessuno di rovinare la bellezza della sua creazione, certamente non alla falsa euforia che spingeva chi lo circondava a tentare di andare oltre l'obiettivo che egli aveva tanto accuratamente pianificato di realizzare.

L'esperienza dimostra che, se si prevede da lontano il disegno che si desidera intraprendere, si può agire con rapidità una volta venuto il momento di eseguirlo.
Cardinale Richelieu, 1585-1642

LE CHIAVI DEL POTERE

Secondo la cosmologia degli antichi Greci, si riteneva che gli dei avessero una completa visione del futuro. Gli dei vedevano tutto quello che sarebbe accaduto, fin nei minimi particolari. Gli uomini, dal canto loro, venivano ritenuti vittime del fato, prigionieri del presente e delle emozioni, incapaci di vedere oltre il pericolo immediato. Eroi come Ulisse, capaci di vedere oltre il presente e capaci di pianificare il futuro, sembravano sfidare il fato avvicinandosi agli dei nella capacità di determinare il domani. Il paragone rimane valido ancora oggi – quelli tra noi che pensano con anticipo e lavorano con pazienza per portare i loro piani a buon fine sembrano dotati di un potere divino.

Poiché la maggior parte degli uomini sembra troppo presa nelle pastoie del presente per pianificare il proprio futuro con questo tipo di chiaroveggenza, la capacità di ignorare piaceri e pericoli immediati si traduce in potere. Si tratta del potere di superare la naturale tendenza umana a reagire alle cose quando accadono e di allenarsi, invece, a fare un passo indietro e a immaginare le cose più grandi che si percepiscono oltre l'orizzonte del nostro raggio visivo immediato. La maggior parte degli uomini ritiene di essere consapevole del futuro, di stare, in effetti, lavorando per prepararlo. Solitamente, non è che un'illusione: quello che stanno facendo, in realtà, non è che soccombere ai propri desideri, a quello che vorrebbero che fosse il loro futuro. I loro piani sono vaghi e confusi, basati sull'immaginazione, piuttosto che sulla realtà. Possono forse essere convinti di stare pianificando tutte le loro mosse future

fino al raggiungimento dell'obiettivo finale, mentre, in realtà, stanno solo fantasticando di un lieto fine e illudendosi con la forza del desiderio.
Nel 415 a.C., gli antichi Ateniesi attaccarono la Sicilia credendo che la spedizione avrebbe portato loro ricchezza, potere e la fine gloriosa della guerra del Peloponneso che durava ormai da sedici anni. Non avevano, tuttavia, considerato i pericoli di un'invasione portata in territori così lontani, non avevano previsto che i Siculi avrebbero lottato così coraggiosamente per difendere la loro patria, né che tutti i nemici di Atene si sarebbero coalizzati contro di lei, né che si sarebbero aperti nuovi fronti di guerra, indebolendo le loro forze. La spedizione in Sicilia fu un disastro totale e portò alla distruzione di una delle più grandi civiltà di tutti i tempi. Gli Ateniesi furono portati al disastro dal loro cuore, non dalla mente; avevano visto nella nuova impresa soltanto un'occasione di gloria, ma non avevano saputo valutarne i rischi.
Il cardinale di Retz, un nobiluomo francese del XVII secolo che si vantava della sua abilità di scrutare la mente dell'uomo e di comprendere le ragioni del fallimento delle sue trame, ha a suo tempo analizzato il fenomeno. Nel corso di una ribellione da lui guidata contro la monarchia francese nel 1651, il giovane re Luigi XIV aveva improvvisamente lasciato la capitale con la sua corte, stabilendosi in un castello fuori Parigi. La presenza del re così vicino al quartier generale dei rivoltosi era stata per loro un peso tremendo, cosicché alla partenza della corte avevano tutti tirato un sospiro di sollievo. Ciò, in realtà, si dimostrò fatale per la riuscita dell'insurrezione, poiché l'assenza della corte da Parigi diede al re maggior spazio di manovra. «La causa più comune degli errori umani», scrisse più tardi il cardinale di Retz, «è l'eccessiva paura che provoca nell'uomo il pericolo immediato e lo scarso timore che egli ha, invece, nei confronti del pericolo remoto.»
Quanti errori potremmo evitare se potessimo vedere con chiarezza i pericoli remoti, che si percepiscono in lontananza, non appena cominciano a prendere corpo. Quanti piani abbandoneremmo immediatamente, se fossimo in grado di renderci conto che stiamo evitando un pericolo minore solo per andare incontro a uno più grande. Una grande parte del potere sta, quindi, non tanto in quello che si fa, ma in quello che non si fa – le tante azioni folli e precipitose che ci tratteniamo dal fare un istante prima

che ci mettano nei guai. Fate un piano preciso prima di agire – non permettete che piani approssimativi vi mettano nei pasticci. Quello che sto per fare può avere delle conseguenze impreviste? Mi farò dei nuovi nemici? C'è qualcun altro che può trarre vantaggio dalla mia fatica? Una fine triste è molto più comune di quella lieta – non lasciatevi fuorviare dal « lieto fine » che sta solo nella vostra fantasia.
Le elezioni francesi del 1848 si ridussero a un faccia a faccia tra Louis-Adolphe Thiers, uomo d'ordine, e il generale Louis Eugène Cavaignac, l'arruffapopoli della destra. Quando Thiers si rese conto di avere poche probabilità di vincere, cercò disperatamente una soluzione. Il suo occhio cadde su Luigi Bonaparte, pronipote del grande Napoleone, e modesto deputato al Parlamento. Questo Bonaparte sembrava un povero imbecille, ma il suo nome poteva, da solo, servire a farlo eleggere in un paese che cercava disperatamente un uomo forte. Thiers pensò di fare di lui il suo burattino, da mettere da parte una volta vinta la battaglia elettorale. La prima parte del piano funzionò alla perfezione e Bonaparte fu eletto a grande maggioranza. Il problema era che Thiers non aveva previsto un semplice fatto, ossia che l'« imbecille » era, in realtà, uomo di grande ambizione. Tre anni dopo essere stato eletto sciolse il Parlamento, si proclamò imperatore e governò la Francia per altri diciotto anni, con grande orrore di Thiers e del suo partito.
Il risultato è tutto. È la fine dell'azione che determina a chi andranno la gloria, il premio e il denaro. La conclusione deve esservi chiara come il sole e sempre presente. Non dovete dimenticare, inoltre, di pensare a come difendervi dagli avvoltoi che vi volano in cerchio sopra la testa, desiderosi soltanto di avventarsi sulla carcassa della vostra creazione, e di prevedere le molte possibili crisi che potrebbero spingervi a improvvisare. Bismarck riuscì a evitare questi pericoli perché aveva pianificato con cura il suo obiettivo, non lo aveva mai perso di vista in nessuna delle crisi che avevano ostacolato il suo cammino né aveva permesso ad altri di attribuirsi la gloria che spettava a lui solo. Una volta raggiunto l'obiettivo che si era dato, si era ritirato nel suo guscio come la tartaruga. Un autocontrollo di questo genere ha del divino.
Se si è capaci di guardare al futuro e pianificare le proprie mosse una dopo l'altra fino a quella finale, non ci si lascia tentare dalle emozioni o dal desiderio di improvvisare. La

chiaroveggenza libera dall'ansia e dall'indeterminatezza che sono le principali ragioni per cui molti non riescono a concludere le proprie azioni con successo. Se si è capaci di vedere l'obiettivo, non si tollereranno deviazioni.

Immagine:
Gli Dei del
Monte Olimpo.
Guardando alle azioni
umane dall'alto delle nuvole,
vedono in anticipo l'esito di tutti
i grandi sogni che si risolvono in disastro e
tragedia, e ridono della nostra incapacità di vedere al di là del momento presente e della nostra capacità di illuderci.

> Un parere autorevole: Quanto è più facile non entrare affatto che uscirne! Dovremmo fare il contrario della canna che, quando spunta, butta fuori un lungo stelo diritto, poi, come esausta... fa un sacco di grossi nodi, mostrando di non avere più il vigore e la spinta originari. Noi dobbiamo, invece, iniziare con calma e freddezza, risparmiando il fiato per l'incontro e il vigore per la stretta finale. Quando inizia un evento, siamo noi che guidiamo le cose e teniamo tutto in nostro potere, ma spesso, quando tutto si è messo in moto, è come se fossero gli eventi a guidarci e trascinarci con sé. (Montaigne, 1533-1592)

L'OPPOSTO

Tutti gli strateghi sono d'accordo sul fatto che un piano debba avere alcune alternative e un certo grado di flessibilità. Questo è indubbiamente vero. Se vi attestate su un piano troppo rigido, non riuscirete a far fronte a improvvisi rovesci di fortuna. Una volta analizzate le possibilità future e deciso l'obiettivo, bisogna prevedere alcune alternative e considerare l'ipotesi di strade diverse per raggiungerlo.

La maggior parte degli uomini, tuttavia, manca il successo più per imprecisione e per la tendenza a improvvisare costantemente secondo le circostanze che per eccesso di pianificazione e per rigidità. Non vi è, in realtà, alcun senso nel contemplare l'ipotesi di un opposto di questa legge, poiché non può venire alcun bene dal rifiutarsi di cercare di scrutare il futuro e di pianificare tutte le proprie mosse dall'ini-

zio alla fine. Se sarete sufficientemente chiari di mente e previdenti, capirete che il futuro è sempre incerto e che dovete sempre prospettare la possibilità di dovervi adattare alle circostanze. Soltanto se avrete un obiettivo chiaro e un piano di ampio respiro potrete permettervi questa libertà.

LEGGE

30

DISSIMULATE LA FATICA

SENTENZA

Le vostre azioni sembrino sempre naturali e spontanee. Dissimulate la fatica e la pratica che avrete dovuto fare e così pure la furbizia e i trucchi. Quando agite, siate naturali, come se poteste fare molto di più. Non cedete alla tentazione di rivelare quanto avete lavorato duro – può solo far nascere degli interrogativi. Non insegnate a nessuno i vostri trucchi, per non rischiare che vengano usati contro di voi.

OSSERVANZA DELLA LEGGE I

KANO TANNYU, ARTISTA MAGISTRALE

Un giorno, Date Masamune mandò a chiamare Kano Tannyu perché decorasse due grandi paraventi alti due metri. L'artista disse che, secondo lui, sarebbero stati bene con dei disegni in bianco e nero e, dopo averli guardati bene, se ne tornò a casa. Il giorno dopo arrivò presto, preparò una grande quantità di inchiostro in cui intinse un ferro di cavallo che aveva portato con sé, distribuendone le impronte su tutta la superficie di uno dei due paraventi. Prese poi un grosso pennello e tracciò delle linee tra un'impronta e l'altra del ferro di cavallo. Masamune che era entrato a guardare come procedeva il lavoro, arrivati a questo punto non riuscì a frenare l'irritazione e tornò a grandi passi nei suoi appartamenti borbottando: « Che orrendo pasticcio! » Il personale della casa disse a Tannyu che il padrone era davvero molto adirato. « Non dovrebbe guardarmi mentre lavoro, allora », rispose il pittore, « dovrebbe aspettare finché ho finito. » Quindi prese un pennello più piccolo e, con qualche tocco qua e là, tramutò le impronte del ferro di cavallo in granchi e le grandi linee nere in steli di giunco. Quindi si

In Giappone, la cerimonia del tè, chiamata Cha-no-yu (« Acqua bollente per il tè ») risale alla notte dei tempi, ma raggiunse l'acme della raffinatezza nel XVI secolo, grazie al maestro Sen no Rikyu. Sebbene non fosse di nobili origini, Rikyu acquisì grande potere, diventando maestro del tè dell'imperatore Hideyoshi e suo importante consigliere sulle questioni di etichetta e anche di politica. Per Rikyu, il segreto del successo consistette nel sembrare naturale, nascondendo tutto lo sforzo che stava dietro al suo lavoro.

Un giorno, Rikyu e suo figlio si recarono a casa di conoscenti per la cerimonia del tè. Lungo la strada, il figlio osservò che il bel cancello antico della casa dei loro ospiti le conferiva un aspetto malinconico sottilmente evocativo. « Non mi pare », replicò il padre, « a me sembra un cancello preso da un lontano tempio di montagna e credo anche che la fatica che ci sarà voluta per portarlo fin qui sia costata un patrimonio. » Se il padrone della casa aveva fatto uno sforzo tanto grande per un semplice cancello, se ne sarebbero accorti nel corso della sua cerimonia del tè – e in effetti Sen no Rikyu abbandonò la cerimonia prima della fine, non potendo sopportare oltre l'affettazione e la fatica che gli ospiti, senza rendersene conto, facevano trasparire.

Un'altra sera, mentre prendeva il tè a casa di un amico, Rikyu vide il suo ospite uscire, prendere una lanterna tendendola verso il buio, staccare un limone dall'albero e portarlo dentro. L'operazione affascinò Rikyu – l'ospite aveva bisogno di quel condimento per il piatto che stava servendo ed era spontaneamente uscito a prenderlo. Ma quando l'ospite offrì il limone con un dolce di riso di Osaka, Rikyu capì che il gesto era stato previsto da sempre per accompagnare questa costosa delicatezza. Il gesto non appariva più spontaneo – ma un mezzo con cui l'ospite aveva dimostrato la propria intelligenza. Involontariamente, aveva rivelato i suoi sforzi. Avendo visto abbastanza, Rikyu cortesemente rifiutò il dolce, si scusò e lasciò la casa del suo ospite.

L'imperatore Hideyoshi, un giorno, aveva deciso di far visita a Rikyu per la cerimonia del tè. La sera prima del giorno della sua visita, incominciò a nevicare. Pensando velocemente, Rikyu dispose dei cuscini che coprivano di giusta misura le pietre del sentiero che attraversava il giardino intorno alla sua casa. Appena prima dell'alba, si alzò, vide che aveva smesso di nevicare e tolse con grande attenzione i cuscini dalle pietre. Quando Hideyoshi arrivò rimase pia-

cevolmente sorpreso dalla semplice bellezza che la visione del giardino offriva – le pietre perfettamente rotonde prive di neve nel giardino imbiancato – e notò come essa non facesse pensare affatto alla cura che Rikyu doveva avere avuto per ottenere un tanto mirabile risultato, ma soltanto alla cortesia del gesto.

Dopo la morte di Sen no Rikyu, le sue idee esercitarono grande influenza sulla pratica della cerimonia del tè. Il Tokugawa shogun Yorinobu, figlio del grande imperatore Ieyasu, era un seguace degli insegnamenti di Rikyu. Nel giardino della sua casa, aveva una lanterna di pietra fabbricata da un famoso maestro e il nobile Sakai Tadakatsu gli chiese se avrebbe un giorno potuto fargli visita per vederla. Yorinobu rispose che sarebbe stato per lui un onore mostrargliela e ordinò ai suoi giardinieri di preparare il giardino per la sua visita. I giardinieri, ignari dei precetti del Cha-no-yu, pensarono che la lanterna non fosse oggetto adatto per un ospite di rango, perché aveva le finestrelle troppo piccole per la moda di quel tempo, e chiamarono un artigiano locale per fargliele ingrandire. Alcuni giorni prima della visita del nobile Sakai, Yorinobu fece un giro del giardino: quando vide la lanterna modificata fu preso da grande ira, pronto a infilare sulla punta della spada i pazzi che avevano osato rovinare la sua lanterna modificandone la grazia originaria e vanificando così lo scopo stesso della visita del nobile Sakai.

Calmatosi, si ricordò di avere a suo tempo acquistato due di quelle lanterne e che la seconda era nel giardino della sua casa sull'isola di Kishu. Al prezzo di una somma enorme, noleggiò una baleniera e i migliori rematori che gli fu possibile trovare e ordinò che la lanterna fosse consegnata entro due giorni – un'impresa difficile anche nelle migliori condizioni. Ma i rematori faticarono giorno e notte e, sospinti dal vento a favore, ritornarono con la lanterna appena in tempo. Con grande delizia di Yorinobu, questa seconda lanterna era ancora più bella della prima perché, essendo rimasta per anni in un boschetto di bambù, aveva acquistato un bellissimo aspetto e si era coperta di una delicata patina di muschio. Quando il nobile Sakai arrivò, qualche ora più tardi, rimase affascinato dalla bellezza della lanterna che era ancora più magnifica di quanto avesse immaginato – così aggraziata e così ben inserita nell'ambiente. Fortunatamente, non seppe mai quanto tempo e fatica fosse costata a Yorinobu la creazione di quel sublime effetto.

dedicò all'altro paravento, spruzzando macchie di inchiostro su tutta la superficie, poi, ancora una volta, con qualche tocco sapiente trasformò le macchie in un volo di rondini sopra un albero di salice. Quando Masamune vide il lavoro finito, si rallegrò per il talento dell'artista tanto quanto si era adirato in precedenza all'apparente pasticcio che Tannyu stava combinando.

A.L. SADLER, CHA-NO-YU, 1962

C'era una volta un maestro di lotta che conosceva 360 tra finte e mosse. Il maestro aveva particolarmente preso a benvolere uno dei suoi allievi al quale, nel corso del tempo, ne insegnò 359. Tuttavia, non si decideva a insegnargli la trecento-sessantesima. I mesi passavano e il giovane divenne tanto bravo nell'arte della lotta che superava chiunque osasse sfidarlo. Era così fiero della sua bravura che un giorno se ne vantò davanti al sultano affermando che, se non fosse stato per il rispetto dell'età e la gratitudine per quello che gli aveva insegnato, avrebbe potuto facilmente battere il suo maestro. Il sultano si indignò per la sua irriverenza e ordinò che fosse immediatamente organizzato un incontro al cospetto dell'intera corte. Al suono del gong, il giovane, urlando, si buttò con foga contro il maestro, solo per trovarsi di fronte alla trecentosessantesima mossa, quella che non gli era familiare. Il maestro afferrò il suo ex allievo, lo sollevò e lo scagliò a terra: il sultano e la corte applaudirono forte. Quando il sultano chiese al maestro come era riuscito a vincere un avversario così forte, il maestro confessò che aveva tenuto per sé un tecnica segreta,

Interpretazione

Per Sen no Rikyu la comparsa improvvisa di qualcosa di naturalmente, quasi casualmente, aggraziato era il massimo della bellezza. Una bellezza che compariva inaspettata e apparentemente senza sforzo. La natura crea queste cose in virtù delle sue leggi e dei suoi processi, l'uomo, invece, per creare i suoi effetti deve dedicarvi tempo e fatica. E quando fa notare lo sforzo che gli è costato creare l'effetto, l'effetto stesso è rovinato. Così per Rikyu, il portone veniva da troppo lontano, il taglio del limone appariva troppo artefatto.

Vi vedrete spesso costretti a usare la vostra furbizia e qualche trucco per creare i vostri effetti – i cuscini sulle pietre, gli uomini che remano di notte – ma gli spettatori non devono mai accorgersi della quantità di fatica o di pensiero che è stata necessaria. La natura non rivela i suoi trucchi, e tutto ciò che imita la natura, apparendo naturale, si avvicina al suo potere.

OSSERVANZA DELLA LEGGE II

Il grande artista della fuga, Harry Houdini, pubblicizzò una volta le sue gesta come « L'impossibile Possibile ». In effetti, coloro che assistevano ai suoi spettacoli di destrezza avevano l'impressione che quanto accadeva sul palcoscenico contraddicesse ogni ragionevole idea delle capacità umane.

Una sera del 1904, quattromila londinesi si accalcarono in un teatro per assistere allo spettacolo di una nuova sfida di Houdini: liberarsi da un paio di manette ritenute le più resistenti mai inventate. Le manette contenevano una serie di sei serrature e nove meccanismi di ritenuta in ciascun braccialetto. Un artigiano di Birmingham ci aveva messo cinque anni a costruirle. Gli esperti che le avevano esaminate sostenevano di non aver mai visto niente di tanto complicato ed erano convinti che sarebbe stato impossibile liberarsene.

La folla osservò gli esperti applicare le manette ai polsi di Houdini, quindi l'artista entrò in una cabina di colore nero sistemata sul palcoscenico. I minuti passavano e più il tempo passava, più sembrava certo che le manette lo avrebbero sconfitto. Ad un certo punto, Houdini uscì dalla cabina chiedendo che gli togliessero per un momento le manette per permettergli di togliersi la giacca perché nella cabina faceva caldo. Gli esperti rifiutarono, pensando che la

richiesta fosse un trucco per capire come funzionavano le manette. Houdini, allora, senza usare le mani, riuscì a sollevare la giacca sopra la schiena, farla passare sopra la testa, togliere con i denti dalla tasca un temperino e, muovendo la testa, a tagliare la giacca all'altezza dei polsi. Liberatosi della giacca, rientrò nella cabina, mentre la platea applaudiva, entusiasta, la sua grazia e la sua destrezza.

Infine, dopo aver fatto attendere gli astanti un tempo ragionevole, Houdini emerse dalla cabina una seconda volta, ora con le mani libere, alzando le manette vittorioso. Ancora oggi, nessuno sa come riuscì a liberarsi. Sebbene gli ci fosse voluta più di un'ora per liberarsi, non era mai apparso preoccupato, non aveva mai mostrato il minimo dubbio. In realtà, sembrava quasi che avesse prolungato il tentativo di proposito per caricare l'evento di drammaticità, per alimentare la preoccupazione dell'uditorio – dal momento che niente faceva supporre che la cosa fosse stata per lui meno che facile. Anche il lamentarsi per l'eccessivo calore faceva parte dello spettacolo. Chi assisteva a questa e ad altre sue prove deve aver avuto la sensazione che si prendesse gioco di loro: queste manette non sono niente, sembrava dire, avrei potuto liberarmi più in fretta e da ben altro che questo.

Nel corso degli anni, Houdini riuscì a liberarsi dalla carcassa incatenata di un «mostro marino» (un essere mezza piovra e mezza balena spiaggiato nelle vicinanze di Boston), si fece sigillare all'interno di un'enorme busta da cui emerse senza rompere la carta, passò attraverso muri di mattoni, sgusciò fuori da una camicia di forza mentre era tenuto sospeso nell'aria; saltò in acque gelate da più di un ponte, ammanettato e con le gambe legate, si fece immergere in casse di vetro piene d'acqua con le mani incatenate e la catena chiusa da un lucchetto, con la gente che lo guardava affascinata mentre lottava per liberarsi, rimanendo per un ora apparentemente senza respirare. Ogni volta sembrava che corteggiasse la morte certa e, tuttavia, sopravviveva con la sicurezza imperturbabile del superuomo. Nel frattempo, non raccontava a nessuno i suoi metodi, non lasciava capire a nessuno come riusciva a eseguire i suoi trucchi – lasciava uditorio e critici nel dubbio, permettendo che le loro speculazioni aumentassero il suo potere e la sua fama. Il suo trucco forse più incredibile fu quello di far scomparire un elefante di cinque tonnellate davanti agli occhi di tutti, uno spettacolo che ripeté sul palcoscenico per più di dician-

giusto per i casi di emergenza, facendo tesoro di quanto gli aveva detto un maestro di tiro con l'arco che aveva l'abitudine di insegnare tutto quello che sapeva: «Non c'è nessuno di quelli a cui ho insegnato a tirare con l'arco», si lamentava il povero diavolo, «che non abbia prima o poi tentato di usarmi come bersaglio.»

UNA STORIA DI SAADI, CITATA IN R.G.H. SIU, L'ARTE DEL POTERE, 1979

nove settimane. Nessuno ha mai saputo davvero spiegare come ci riuscisse, dal momento che nel teatro dove si esibiva non c'era nessun posto dove si potesse nascondere un elefante.

La facilità con cui Houdini riusciva a liberarsi da qualsiasi cosa lo imprigionasse fece credere ad alcuni che usasse forze occulte, che una capacità psichica superiore alla media gli consentisse uno speciale controllo del corpo. Vi fu, tuttavia, un altro maestro di destrezza tedesco, tale Kleppini, che affermò di conoscere il segreto di Houdini, sostenendo che utilizzava semplicemente dei congegni complicati. Kleppini affermava anche di avere battuto Houdini, in una sfida a liberarsi dalle manette, avvenuta in Olanda.

Houdini, che non si curava delle speculazioni circa i suoi metodi, ma non tollerava le menzogne, nel 1902 sfidò Kleppini a un confronto con le manette. Kleppini accettò. Grazie a una spia, venne a sapere la parola segreta che permetteva di aprire un paio di manette francesi a combinazione che Houdini amava utilizzare. Il suo piano era di scegliere quel tipo di manette per potersi liberare facilmente sul palcoscenico: questo avrebbe definitivamente sconfitto Houdini, dimostrando che il suo « genio » consisteva semplicemente nell'uso di congegni meccanici.

Tenete nascosta la misura del vostro talento. Il saggio che desidera essere onorato da tutti non permette mai che la sua conoscenza e le sue capacità siano sondate fino in fondo. Permette agli altri di conoscerle, ma non di comprenderle. Nessuno deve conoscere la misura delle sue capacità, perché potrebbe rimanerne deluso. A nessuno egli dà la possibilità di scandagliarle fino in fondo. Poiché i dubbi e gli interrogativi circa i limiti del suo talento, qualunque essi siano, suscitano più venerazione della loro reale conoscenza.

BALTASAR GRACIÁN, 1601-1658

La sera della sfida, proprio come Kleppini aveva previsto, Houdini gli offrì la scelta delle manette ed egli scelse quelle a combinazione, riuscendo perfino a nascondersi dietro una quinta per provarle rapidamente e a riemergerne soddisfatto e sicuro di vincere.

Come se subodorasse la frode, Houdini rifiutò di applicare le manette a Kleppini. I due cominciarono a discutere fino ad arrivare a mettersi le mani addosso sul palcoscenico di fronte al pubblico. Al termine della breve rissa, un Houdini apparentemente irato e frustrato cedette e mise le manette a Kleppini. Kleppini cominciò a tentare di liberarsi; qualcosa, però, non andava – solo pochi minuti prima aveva aperto senza nessuna difficoltà le manette dietro alla quinta e ora lo stesso codice non funzionava più. Passarono ore, gli spettatori se ne andarono e, alla fine, un Kleppini esausto e umiliato rinunciò e chiese di essere liberato.

Dietro le quinte, le manette si erano aperte con la parola « C-L-E-F-S » (« chiavi » in francese), ora si aprivano solo con la parola « F-R-A-U-D » (« imbroglio » in inglese, NdT). Kleppini non riuscì mai a capire come Houdini avesse potuto riprogrammare la serratura.

Interpretazione

Sebbene non si abbiano informazioni certe su come Houdini sia riuscito a compiere le sue imprese più ingegnose, una cosa è certa: i suoi poteri non venivano dall'occulto o dalla magia, ma dall'esercizio e dalla pratica che non furono mai rivelati. Houdini non lasciava nulla al caso – studiava giorno e notte il funzionamento delle serrature, faceva ricerche sugli antichi trucchi di mano, passava le notti sui testi di meccanica, insomma cercava di sapere tutto quello che poteva essergli utile. Il tempo che gli rimaneva libero dallo studio, lo passava a lavorare sul corpo, mantenendosi eccezionalmente agile e imparando a controllare il respiro e i muscoli.

Agli inizi della sua carriera, un anziano funambolo giapponese, con il quale era stato in tournée, gli aveva insegnato un antico trucco: come inghiottire una palla d'avorio e poi risputarla. Houdini aveva ripetuto l'esercizio all'infinito, lavorando con una piccola patata senza buccia legata a uno spago – aveva mandato la patata su e giù, su e giù fino a che i suoi muscoli della gola e dell'esofago erano stati abbastanza forti da permettergli di fare l'esercizio senza spago. Gli organizzatori della sfida londinese con Kleppini avevano perquisito a fondo Houdini, ma nessuno poteva controllare l'interno della gola, dove forse nascondeva qualche piccolo attrezzo che lo avrebbe aiutato. Anche se così fosse stato, Kleppini aveva torto: non erano i supporti tecnici ad aiutare Houdini, ma l'esercizio, il lavoro, la ricerca. In realtà, Kleppini era stato completamente raggirato da Houdini, che aveva montato tutta la storia della sfida. Aveva lasciato che il suo avversario venisse a sapere il codice delle manette francesi inducendolo così a scegliere proprio quel tipo sul palcoscenico. Poi, durante il bisticcio, era abilmente riuscito a modificare il codice. Aveva passato settimane a provare quel trucco, ma gli spettatori non ebbero il minimo sospetto del lavoro e dei tentativi che aveva fatto per riuscire. Oltretutto, Houdini non si mostrava mai nervoso e, tuttavia, riusciva a risvegliare il nervosismo negli altri (prolungava deliberatamente il tempo delle esibizioni per aumentarne la drammaticità e tenere sulla corda l'uditorio). Esibiva la sua capacità di sottrarsi alla morte con grazia e apparentemente senza il minimo sforzo, come fosse davvero un superuomo.

Se volete essere un uomo di potere, dovete studiare ed esercitarvi senza posa prima di fare la vostra comparsa in pub-

blico, sul palcoscenico o in qualunque altro luogo. Non mostrate mai il sudore e la fatica che stanno dietro alla vostra sicurezza. Alcuni ritengono, così facendo, di comprovare la propria onestà e diligenza, ma, in realtà, non fanno altro che dimostrare la propria debolezza – come se chiunque potesse realizzare l'obiettivo che hanno raggiunto se solo si sottoponesse alla stessa disciplina o come se loro stessi avessero bisogno di studio e fatica perché in realtà non sono all'altezza. Tenete per voi i vostri sforzi e i vostri trucchi, e sembrerà che possediate la grazia e la potenza di un dio. A nessuno è mai stata rivelata la fonte del potere degli dei, quel che si vede è unicamente l'effetto.

Un verso ci può forse costare ore;
ma se non riesce a sembrare il frutto di un pensiero istantaneo
il nostro fare e disfare non sarà valso a nulla.
La maledizione di Adamo, *William Butler Yeats, 1865-1939*

LE CHIAVI DEL POTERE

Per l'uomo, la nozione di potere è venuta dall'incontro primigenio con la natura – la luce del lampo nel cielo, l'inondazione improvvisa, la ferocia e la rapidità dell'animale selvaggio. Tali forze non richiedevano né pensiero né riflessione – ispiravano terrore e soggezione per l'improvvisa comparsa, la bellezza e la grazia, il potere sulla vita e sulla morte. E questo rimane il potere che l'uomo ha sempre desiderato imitare. Con la scienza e la tecnologia, abbiamo ricreato la rapidità e il sublime potere della natura, ma qualcosa continua a mancare: le macchine che abbiamo costruito sono rumorose e convulse e rivelano tutto lo sforzo insito nel loro funzionamento. Nemmeno le creazioni più sofisticate della tecnologia riescono a cancellare la nostra ammirazione per tutto ciò che si muove con facilità e senza fatica. Il potere dei bambini di piegarci al loro volere deriva dal tipo di fascino seduttivo che percepiamo in presenza di creature più spontanee e aggraziate di noi. Ci è impossibile tornare a quello stadio, ma se riusciamo, tuttavia, a creare l'illusione di quel tipo di naturalezza, possiamo suscitare negli altri quel senso di soggezione primigenia che la natura ha sempre evocato nell'animo dell'uomo.

Uno dei primi europei a esprimersi su questo argomento veniva dal meno naturale degli ambienti, una corte rinascimentale. Nel *Cortegiano*, pubblicato nel 1528, Baldassarre

Castiglione descrive il galateo codificato ed estremamente elaborato del perfetto cortigiano. Tuttavia, sostiene il Castiglione, il cortigiano deve comportarsi secondo questo codice con quella che egli definisce *sprezzatura*, ossia la capacità di rendere facile il difficile. Il Castiglione invita il cortigiano a « esercitare in tutte le cose una certa noncuranza, che nasconda l'artificio e faccia sembrare tutto ciò che uno dice o fa facile e naturale. » Tutti ammirano il compimento di gesta insolite, ma se queste vengono compiute naturalmente con grazia, l'ammirazione è immensamente più grande – « mentre... faticare a fare ciò che si sta facendo... dimostra una estrema mancanza di grazia e lo svilisce qualunque sia il suo valore ».

L'idea della *sprezzatura* veniva principalmente dall'arte. Tutti i grandi artisti del Rinascimento avevano l'abitudine di tenere accuratamente nascoste le opere a cui stavano lavorando, mostrando al pubblico soltanto i capolavori compiuti: Michelangelo impedì anche al Papa di vedere le sue opere fintanto che erano incompiute. L'artista del Rinascimento non ammetteva nel suo laboratorio né il committente né il pubblico, non per timore di essere imitato, ma perché riteneva che la visione della preparazione avrebbe sciupato la magia dell'effetto e il senso di naturale bellezza dell'opera compiuta.

Il pittore rinascimentale Vasari, che fu anche il primo grande critico d'arte, irrideva all'opera di Paolo Uccello che era ossessionato dall'idea della prospettiva. Per lui, gli sforzi di Paolo Uccello per perfezionare la prospettiva nei suoi dipinti erano troppo evidenti – li rendevano privi di bellezza, segnati dalla fatica e dallo sforzo di ottenere l'effetto prospettico desiderato. Si prova la stessa reazione quando ci si trova di fronte a un artista che pone uno sforzo eccessivo nel suo gesto artistico: vederlo esercitare uno sforzo tanto grande dissolve l'illusione. Gli artisti che si muovono con calma e con grazia, invece, creano l'illusione di essere naturali, di essere se stessi, anche quando ciò che stanno facendo è il frutto di grande fatica.

L'idea della *sprezzatura* si applica a ogni forma di potere, poiché il potere dipende essenzialmente dalle apparenze e dalle illusioni che si creano. I vostri gesti pubblici sono come opere d'arte: devono avere delle qualità visive, devono creare delle aspettative, perfino intrattenere. Quando rivelate il travaglio della creazione, diventate un semplice

mortale, uguale a tutti gli altri. Quel che si può comprendere non è fonte di timore e soggezione – a tutti viene fatto di pensare che potrebbero fare lo stesso se soltanto ne avessero il tempo o il denaro necessario. Vincete la tentazione di far sapere quanto siete intelligente – è molto più intelligente dissimulare i meccanismi della vostra intelligenza.

Talleyrand, applicando questo concetto alla sua vita di tutti i giorni, riuscì a ingigantire l'aura di potere che lo circondava. Non gli era mai piaciuto lavorare molto, ma aveva scoperto che era possibile far lavorare gli altri al posto suo – per spiare, cercare, analizzare. Con tutto il lavoro fatto dagli altri, poteva sempre sembrare calmo e rilassato. Quando veniva a sapere da una delle sue spie che un certo evento si sarebbe verificato, nelle chiacchiere da salotto parlava come se avesse la *sensazione* che quel tale evento era imminente. La gente arrivò, quindi, a pensare che fosse chiaroveggente. Le sue frasi sibilline e i suoi motti di spirito sembravano sempre riassumere magistralmente la situazione, ma erano, in realtà, il frutto di ricerca e riflessione. Ai membri dei vari governi europei e allo stesso Napoleone Talleyrand appariva come uomo di immenso potere – effetto che dipendeva interamente dalla facilità con cui recitava la sua parte.

Un'altra delle ragioni per cui è opportuno celare i propri trucchi e le proprie scorciatoie è che, rivelandoli, si potrebbe dare a qualcuno l'idea di utilizzare gli stessi mezzi contro di noi: si perde il vantaggio della segretezza. Tutti noi desideriamo che il mondo sappia ciò che abbiamo fatto, ci sentiamo gratificati quando gli altri apprezzano il nostro lavoro e, talvolta, cerchiamo la simpatia degli altri per il tempo passato a cercare di arrivare al grado di maestria che abbiamo raggiunto. Dobbiamo, invece, imparare a frenare la nostra propensione alla chiacchiera, perché nella maggior parte dei casi si ottiene l'effetto contrario. Ricordate: più le vostre azioni saranno circondate di mistero, più grande apparirà il vostro potere, più sembrerà che voi siate gli unici a poter fare quello che fate – creare l'impressione di possedere un dono esclusivo è fonte di immenso potere. Infine, se fate tutto con grazia e con facilità, la gente penserà che potreste sempre fare di più se soltanto ci provaste, il che genera non soltanto ammirazione, ma anche un certo timore. Se i vostri poteri rimangono segreti, nessuno può immaginarne i limiti.

Immagine: Il cavallo da corsa. Da vicino
potremmo vedere la fatica, lo sforzo di
controllare il cavallo, il respiro affannoso.
Ma da lontano, da dove stiamo seduti a
guardare, vediamo solo la grazia che corre
nell'aria. Tenete gli altri a distanza ed essi
vedranno soltanto la facilità con cui vi muovete.

Un parere autorevole: Perché qualsiasi azione, per quanto banale, [la noncuranza] accompagni, non soltanto rivela l'abilità della persona che la compie, ma molto spesso la fa ritenere di gran lunga più grande di quanto sia in realtà. Ciò accade perché essa fa credere a chi vi assiste che l'uomo che la compie con tanta facilità possieda capacità ben più grandi di quante non abbia in realtà. (Baldassarre Castiglione, 1478-1529)

L'OPPOSTO

La segretezza che circonda le vostre azioni deve avere la qualità della leggerezza. Un eccessivo zelo nel nascondere il vostro lavoro, potrebbe dare la spiacevole impressione che prendiate le cose troppo seriamente. Houdini ebbe sempre l'accortezza di far sembrare il suo gusto per la segretezza un gioco che faceva parte dello spettacolo. Non mostrate mai il lavoro prima che sia completato, ma se mostrate troppo apertamente il desiderio di nasconderlo agli occhi di tutti, rischiate di fare la fine del pittore Pontormo che passò gli ultimi anni della sua vita a tenere nascosti agli occhi del pubblico i suoi affreschi, con l'unico risultato di diventare pazzo. Non perdete mai il senso dell'umorismo.

Vi sono, tuttavia, occasioni in cui può valere la pena di rivelare il lavorio interiore che ha dato vita a un progetto. Dipende tutto dal gusto della vostra controparte e dal gusto del momento. P.T. Barnum si era accorto che il suo pubblico amava essere coinvolto nello spettacolo e che era deliziato dal conoscere il retroscena dei suoi trucchi, in parte, forse, perché sgonfiare il mito di chi nasconde agli occhi del mondo le fonti del suo potere solletica lo spirito democratico degli americani. Il pubblico amava anche la sua onestà e il suo spirito, e Barnum ne approfittò arrivando a pubblicizzare tutto l'armamentario dei suoi trucchi e dei suoi imbrogli in una popolare autobiografia pubblicata quando era all'apice del successo.

Se la rivelazione parziale di trucchi e tecniche è fatta ad arte e non il risultato di un incontrollabile gusto del pettegolezzo, è il massimo della furbizia, dà a chi vi circonda l'illusione di essere superiori, di essere direttamente coinvolti, anche se gran parte di ciò che fate rimane al riparo dei loro occhi.

LEGGE

31

CONTROLLATE LE ALTERNATIVE: OBBLIGATE GLI ALTRI A GIOCARE CON LE CARTE CHE VOI AVETE SERVITO

SENTENZA

I migliori inganni sono quelli in cui sembra che si lasci la scelta agli altri: le vittime sono convinte di avere il controllo della situazione, mentre in realtà sono burattini al vostro comando. Date agli altri alternative che si risolvano tutte a vostro vantaggio. Induceteli a scegliere il minore di due mali che servono entrambi al vostro scopo. Inchiodateli tra i corni del dilemma: qualsiasi cosa scelgano, non avranno scampo.

OSSERVANZA DELLA LEGGE I

Il cancelliere tedesco Bismarck, furioso per le continue critiche di Rudolf Virchow, patologo e uomo politico liberale tedesco, gli mandò i suoi secondi per sfidarlo a duello. «Come sfidato, ho diritto alla scelta delle armi, e scelgo queste», disse Virchow sollevando in alto due grosse salsicce apparentemente identiche. «Una è stata infettata con germi mortali», continuò, «l'altra è perfettamente innocua. Decida Sua Eccellenza quale desidera mangiare, io mangerò quella che resta.» Quasi immediatamente, fu informato che il Cancelliere aveva deciso di rinunciare al duello.

CLIFTON FADIMAN, IL TACCUINO DEGLI ANEDDOTI, 1983

Sin dagli inizi del suo regno, Ivan, poi noto come il Terribile, dovette arrendersi alla triste realtà: il paese aveva disperatamente bisogno di una riforma, ma egli non aveva il potere di attuarla. Il maggior ostacolo all'esercizio del potere gli veniva dai boiardi, la nobiltà russa che dominava la nazione e terrorizzava i contadini.

Nel 1553, all'età di ventitré anni, Ivan si ammalò. Inchiodato a letto, prossimo alla morte, chiese ai boiardi di giurare fedeltà a suo figlio, il nuovo zar. Alcuni esitarono, alcuni addirittura rifiutarono. Fu allora che Ivan si rese conto che non aveva alcun potere su di loro. Si riprese dalla malattia, ma non dimenticò mai la lezione: i boiardi volevano la sua rovina. In effetti, negli anni successivi, molti dei più potenti tra loro lo tradirono, passando ai nemici più agguerriti della Russia, la Polonia e la Lituania, dove tramarono per la caduta dello zar. Anche uno degli amici più cari di Ivan, il principe Andrey Kurbski, gli si rivoltò improvvisamente contro, passando alla Lituania nel 1564 e diventando uno dei suoi più acerrimi nemici.

Quando Kurbski cominciò a raccogliere truppe per un'invasione, la dinastia reale sembrava essere caduta in una situazione quanto mai precaria: con la nobiltà in esilio che fomentava l'invasione a Occidente, i Tartari che premevano a Oriente e i boiardi irrequieti che ne minavano la stabilità all'interno, la Russia, con le sue dimensioni gigantesche, appariva quanto meno indifendibile. In qualunque direzione avesse deciso di muoversi, Ivan si sarebbe esposto dall'altra. Solo il potere assoluto gli avrebbe permesso di avere ragione di quest'idra dalle molte teste, un potere che, tuttavia, non aveva.

Ivan rimase indeciso fino alla mattina del 3 dicembre 1564. Quel giorno, i moscoviti, svegliandosi, si trovarono davanti uno strano spettacolo: centinaia di slitte ferme nella piazza antistante il Cremlino, cariche del tesoro dello zar e di provviste per tutta la corte. Non credendo ai loro occhi, assistettero alla partenza della famiglia imperiale e di tutto il suo seguito. Senza spiegare a nessuno il perché, Ivan stabilì la corte in un villaggio a sud di Mosca. Per un intero mese la capitale fu in preda a una sorta di terrore, poiché i moscoviti temevano che Ivan li avesse abbandonati ai boiardi assetati di sangue. I negozi rimasero chiusi e le strade erano ogni giorno percorse da gruppi di facinorosi. Finalmente, il 3 gennaio 1565, arrivò una lettera dello zar in cui si annun-

ciava che, non potendo sopportare oltre il tradimento dei boiardi, aveva deciso di abdicare.
Letta ad alta voce in pubblico, la lettera ebbe un effetto risolutivo: i commercianti e la gente del popolo incolparono i boiardi per la decisione dello zar e scesero per le strade terrorizzando la nobiltà con la loro rabbia. Ben presto, una delegazione composta di rappresentanti della Chiesa, dei principi e del popolo si recò nel villaggio in cui si trovava la corte e scongiurò lo zar, in nome della madre Russia, di tornare sul trono. Ivan ascoltò, ma non volle tornare sulle sue decisioni. Dopo giorni di insistenze, offrì ai suoi sudditi una possibilità: o gli accordavano poteri assoluti di governare come avrebbe voluto, senza interferenze da parte dei boiardi, o avrebbero dovuto trovarsi un altro zar.
Posta di fronte all'alternativa tra guerra civile e potere dispotico, la società russa, quasi unanimemente, « optò » per uno zar forte, per il ritorno di Ivan a Mosca e per il ripristino della legge e dell'ordine. In febbraio, tra grandi cerimonie, Ivan tornò nella capitale. I russi non potevano più lamentarsi del fatto che si comportava in maniera dispotica: loro stessi gli avevano conferito quel potere.

Interpretazione
Ivan il Terribile si trovava di fronte a un tremendo dilemma: cedere ai boiardi lo avrebbe portato sicuramente alla rovina, ma la guerra civile ne avrebbe provocato una ancora più grave. Anche se avesse vinto, si sarebbe trovato, alla fine, a governare un paese devastato e ancora più diviso. La sua arma preferita, in passato, era stata quella di fare una audace mossa offensiva. Sapeva, però, che una simile mossa ora si sarebbe risolta a suo sfavore – l'audacia non avrebbe potuto che scatenare che una reazione peggiore del male.
La debolezza fondamentale di una dimostrazione di forza è che genera risentimento e che può portare a reazioni che minano l'autorità di chi la mette in atto. Ivan, estremamente creativo nell'uso del potere, sapeva con chiarezza che l'unica via che poteva portarlo al tipo di vittoria che desiderava era una finta ritirata. Non voleva portare il paese sulle sue posizioni con la forza, preferì dargli una « alternativa »: o l'abdicazione, e l'anarchia certa, o il potere assoluto. Per rendere la sua mossa più credibile, fece capire chiaramente che preferiva l'abdicazione. « Scoprite il mio bluff », fu come se dicesse, « e state a vedere che cosa succederà. »

Il bugiardo

C'era una volta un re dell'Armenia che, essendo curioso di natura e bisognoso di nuove distrazioni, mandò i suoi araldi in giro per il regno a leggere il seguente proclama: « Udite! Udite! Chiunque di voi saprà dimostrare di essere il più spaventoso bugiardo di Armenia riceverà una mela d'oro zecchino dalle mani di Sua Maestà il Re! » Da ogni città e villaggio dell'Armenia cominciò ad affluire a palazzo gente di ogni rango e condizione, principi, mercanti, contadini, sacerdoti, ricchi e poveri, alti e bassi, grassi e magri. I bugiardi certo non mancavano, e ciascuno raccontava la sua storia al re. Un regnante, però, sente praticamente ogni

genere di menzogna e nessuna di quelle che gli venivano raccontate ora riusciva a convincere il re che era la migliore che avesse mai ascoltato. Il re cominciava ormai a stancarsi di questo nuovo sport e stava quasi per decidere di annullare la sfida, quando gli comparve davanti un poveraccio vestito di stracci, con una grossa pentola di terracotta sotto il braccio. «Che cosa posso fare per te?» chiese il re. «Sire!» disse il pover'uomo, leggermente sorpreso. «Sicuramente ricordate di dovermi una pentola d'oro. Sono venuto a prenderla.» «Siete un bel bugiardo, signore!» esclamò il re. «Io non vi devo neanche una lira!» «Dite davvero? Allora, datemi la mela d'oro!» Il re, accortosi che l'uomo stava cercando di imbrogliarlo, cercò di fare marcia indietro. «No, no! Non siete un bugiardo!» «Allora, datemi la pentola di monete che mi dovete, sire», ribatté l'uomo. Il re si rese conto del dilemma, e finì col consegnare all'uomo la mela d'oro.

FIABE E RACCONTI POPOLARI ARMENI, CHARLES DOWNING, 1993

Nessuno chiese di vedere. Ritirandosi fuori Mosca per un solo mese, diede al paese un assaggio dell'incubo in cui la sua abdicazione lo avrebbe precipitato – l'invasione dei Tartari, la guerra civile, la rovina (tutto ciò effettivamente accadde nell'infame «Periodo dei Torbidi» che seguì alla morte di Ivan il Terribile).

Ritirata e scomparsa sono modi classici di controllare le alternative. Si dà agli altri un assaggio di quello che succederebbe se noi ce ne andassimo, si dà loro una «scelta»: me ne vado e voi ne subirete le conseguenze oppure rimango, ma alle mie condizioni. Con questo metodo di controllo delle alternative che si danno agli altri, questi sceglieranno l'alternativa che dà a voi il potere semplicemente perché l'altra alternativa è inaccettabile. In questo modo forzate loro la mano, ma indirettamente: avranno l'impressione di avere scelto da soli. Quando gli altri pensano di avere una scelta, si infilano nella vostra trappola con molta più facilità.

OSSERVANZA DELLA LEGGE II

Ninon de Lenclos, cortigiana francese del XVII secolo, trovava che il suo tipo di vita offrisse non pochi vantaggi. I suoi amanti appartenevano alla nobiltà o erano di stirpe reale e la pagavano bene, la intrattenevano con il loro spirito e la loro intelligenza, soddisfacevano le sue esigenze sessuali e la trattavano quasi come loro pari. Era una vita di gran lunga preferibile al matrimonio. Nel 1643, tuttavia, la madre di Ninon morì improvvisamente lasciandola, a soli ventitré anni, sola al mondo, senza famiglia, senza dote, senza alcun sostegno. Ninon fu presa dal panico e decise di entrare in convento, girando le spalle ai suoi illustri amanti. Un anno più tardi, lasciò il convento e si stabilì a Lione. Quando, finalmente, ricomparve a Parigi, i corteggiatori e gli amanti si affollarono alla sua porta ancora più numerosi di prima, poiché era diventata la più brillante e spiritosa cortigiana del tempo e la sua assenza si era fatta molto sentire.

I suoi ammiratori, tuttavia, si accorsero ben presto che il suo modo di fare era cambiato e che Ninon aveva inaugurato un nuovo sistema di alternative. I duchi, i signori, i principi che desideravano pagare per assicurarsi i suoi servigi potevano continuare a farlo, ma non potevano più fare quello che volevano – Ninon passava la notte con loro quando voleva, secondo l'umore del momento. Tutto

quello che potevano comprare con il loro denaro era una possibilità. Se il suo piacere era di passare la notte con loro una volta al mese, così doveva essere.
Chi non voleva essere quello che Ninon chiamava un *payeur*, poteva unirsi alla folta schiera degli uomini che definiva i suoi *martyrs* – uomini che andavano a trovarla soprattutto per amicizia, per il suo spirito pungente, per sentirla suonare il liuto e per la compagnia delle intelligenze più vivaci del tempo, tra cui Molière, La Rochefoucauld e Saint-Évremond che frequentavano il suo salotto. Anche i *martyrs*, tuttavia, avevano una possibilità: Ninon aveva l'abitudine di scegliere tra loro, periodicamente, il suo *favori*, ossia quello che sarebbe diventato per un certo periodo il suo amante, al quale si sarebbe data completamente fino a che le fosse piaciuto – una settimana, qualche mese, raramente più a lungo. Un *payeur* non poteva diventare un *favori*, ma il *martyr* non aveva alcuna garanzia di diventarlo e, anzi, sarebbe potuto restare deluso per tutta la vita. Il poeta Charleval, ad esempio, non godette mai dei favori di Ninon, ma non smise mai di farle visita poiché non voleva rinunciare al piacere della sua compagnia.
Quando la buona società francese venne a sapere di questo nuovo sistema, Ninon divenne oggetto di grande ostilità. Il suo rovesciamento della condizione della cortigiana scandalizzò la regina madre e la sua corte, ma malgrado il loro disprezzo, non scoraggiò i suoi ammiratori maschi, anzi ne aumentò il numero e l'assiduità. Divenne un onore diventare un *payeur* di Ninon e aiutarla a mantenere il suo stile di vita e il suo brillante *salon*, accompagnarla qualche volta a teatro e passare la notte con lei quando a lei piaceva. Anche maggior distinzione acquisivano i *martyrs* che potevano godere della sua compagnia senza pagare e nutrire la speranza, per quanto remota, di poter un giorno diventare il suo *favori*. Questa speranza indusse più di un giovane nobiluomo a unirsi a loro, quando si sparse la notizia che nessuna delle cortigiane superava Ninon nell'arte dell'amore. Così, scapoli e ammogliati, vecchi e giovani si buttavano nella sua rete e sceglievano una delle due sole possibilità che Ninon dava loro, ma che erano entrambe di suo gradimento.

Interpretazione
La vita della cortigiana comportava la possibilità di acquisire un potere negato alle donne maritate, ma naturalmente

anche dei rischi. L'uomo che pagava per i servigi della cortigiana, in qualche modo ne aveva il possesso e il diritto, quindi, di prenderla o lasciarla quando voleva. Con l'avanzare dell'età, la cortigiana vedeva diminuire le sue possibilità di scelta, dal momento che diminuiva il numero degli uomini che cercavano la sua compagnia. Per evitare una vita di povertà, doveva, quindi, accumulare la sua fortuna quando era giovane. La leggendaria avidità delle cortigiane era, dunque, frutto di necessità, ma al tempo stesso diminuiva la loro attrattiva, poiché gli uomini amano avere almeno l'illusione di essere desiderati e si deprimono se l'amante è troppo apertamente venale. Alle cortigiane, quindi, il passare degli anni preparava un difficile destino.

J.P. Morgan Sr. disse una volta a un gioielliere di sua conoscenza che desiderava acquistare una spilla da cravatta con una perla. Alcune settimane più tardi, il gioielliere venne in possesso di una perla magnifica, la fece montare convenientemente e la mandò a Morgan con un conto di 5000 dollari. Il giorno seguente, si vide restituire il pacchetto accompagnato da un biglietto: «La perla mi piace, ma non mi piace il prezzo», scriveva Morgan, «se le va bene l'assegno di 4000 dollari qui accluso, mi rimandi la scatola con il sigillo integro.» Il gioielliere, furioso, rifiutò l'assegno e congedò il fattorino, disgustato. Aprì, quindi la scatola per riprendersi la spilla e quale non fu la sua sorpresa nel vedere che il gioiello era stato tolto e al suo posto c'era un assegno di 5000 dollari.

CLIFTON FADIMAN, IL TACCUINO DEGLI ANEDDOTI, 1983

Ninon de Lenclos detestava qualsiasi genere di dipendenza. Sin dall'inizio aveva assaporato una sorta di parità con i suoi amanti e non aveva alcuna intenzione di accontentarsi di un sistema che non le lasciava che scelte sgradevoli. Contrariamente a quanto si potrebbe credere, il sistema a cui decise di ricorrere sembrò soddisfare i suoi ammiratori almeno quanto soddisfaceva lei. I *payeurs* dovevano pagare, è vero, ma il fatto che Ninon si riservasse di decidere quando avrebbe passato la notte con loro aggiungeva un tocco di imprevedibilità che non esisteva con le altre cortigiane. Era come se cedesse al suo desiderio. Quanto ai *martyrs*, il fatto di non pagare dava loro un senso di superiorità; come membri della confraternita di ammiratori di Ninon, potevano sperare di diventare, un giorno o l'altro, il suo *favori* di turno. Inoltre, Ninon non obbligava nessuno dei suoi adoratori a entrare in nessuna delle due categorie, erano liberi di scegliere quella che preferivano – una libertà che lasciava loro qualche vestigia di orgoglio maschile.

Tanto è il potere che deriva dal lasciare a qualcuno libertà di scelta, o quanto meno l'illusione di poter scegliere, che questi finisce per giocare con le carte che gli sono state servite. Mentre le alternative offerte da Ivan il Terribile al suo popolo implicavano un certo rischio – una delle opzioni avrebbe potuto portarlo alla perdita del potere – Ninon fu capace di dar vita a una situazione in cui qualsiasi scelta giocava in suo favore. Dai *payeurs* riceveva il denaro che le serviva per mantenere il suo *salon* e dai *martyrs* derivava il massimo del potere: attorniarsi di una schiera di ammiratori, un harem dove scegliere i suoi amanti.

Il sistema, tuttavia, si fondava su un fattore critico: l'eventualità, seppure remota, che il *martyr* diventasse *favori*. L'il-

lusione che la ricchezza, la gloria o la soddisfazione dei sensi possano un giorno caderle in grembo è un'esca irresistibile per una potenziale vittima e, quindi, da non trascurare. Quella speranza, per quanto minima, indurrà gli altri ad accettare le situazioni più ridicole, perché lascia loro l'alternativa vitale del sogno. L'illusione della scelta, accompagnata dalla possibilità di una futura fortuna, attrarrà nella vostra ragnatela dorata anche il più testardo dei gonzi.

LE CHIAVI DEL POTERE

Parole come «libertà», «alternativa» o «scelta» evocano possibilità che vanno ben oltre il reale beneficio che ne può derivare. Se analizzate da vicino, le scelte che abbiamo – al mercato, nelle elezioni, sul lavoro – tendono a essere notevolmente limitate: di solito, si tratta soltanto di scegliere tra A e B, con l'esclusione di tutte le altre lettere dell'alfabeto. Tuttavia, se soltanto si intravede anche la vaga ombra di una scelta, difficilmente ci si sofferma a considerarne la limitatezza. In realtà si «sceglie» di credere che il gioco sia leale e che si sia liberi di scegliere, senza troppo approfondire.

La riluttanza a verificare i limiti della nostra libertà di scelta nasce dal fatto che troppa libertà genera una sorta di ansia. L'espressione «scelta illimitata» suona molto promettente, ma in realtà una scelta veramente illimitata ci bloccherebbe e offuscherebbe la nostra capacità di scegliere. Avere una gamma finita di alternative è rassicurante.

Questo offre agli scaltri infinite possibilità di ingannare gli altri poiché chi fa una scelta tra varie alternative difficilmente riesce a credere di poter essere manipolato o ingannato. Chi sceglie tra varie alternative difficilmente si accorge che lo scaltro gli concede una piccola libertà di scelta in cambio di una ben più forte imposizione della sua volontà. Definire una gamma limitata di scelte, dovrebbe, quindi, diventare parte del vostro sistema di illusioni. Esiste un detto: se riuscite a indurre l'uccello a entrare nella gabbia da solo, canterà ancora meglio.

Ecco, ora, alcune delle forme più comuni di «controllo delle alternative»:

Colorare le scelte. Era la tecnica preferita di Henry Kissinger. Quando era segretario di stato del presidente Richard Nixon, si considerava ben più informato del suo capo e riteneva di potere, nella maggior parte dei casi,

prendere le migliori decisioni da solo. Tuttavia, se avesse tentato di orientare la politica, avrebbe offeso o forse scatenato l'ira del presidente, uomo notoriamente insicuro. Quindi, prese l'abitudine di presentargli tre o quattro scelte di azione per ogni situazione, presentandogliele in modo tale che quella che lui riteneva più opportuna apparisse immancabilmente migliore delle altre. Di volta in volta, Nixon abboccò senza mai accorgersi che si stava muovendo come voleva Kissinger: un ottimo trucco da usare con un capo insicuro.

Forzare i riottosi. Uno dei problemi che il dottor Milton H. Erickson, un pioniere della terapia ipnotica degli anni Cinquanta, si trovava più spesso a dover risolvere erano le ricadute. I suoi pazienti, anche quando sembravano guarire rapidamente, mascheravano una resistenza profonda alla terapia e riprendevano spesso ben presto le antiche abitudini, ne davano la colpa al medico e non si facevano più vedere. Per ovviare al problema, il dottor Erickson cominciò a *ordinare* ad alcuni dei pazienti di avere una ricaduta, per farli sentire male come quando si erano rivolti a lui per la prima volta. Posti di fronte a questa alternativa, i pazienti solitamente « sceglievano » di non avere una ricaduta – il che era esattamente quello che il dottor Erickson voleva.
È una buona tecnica da usare con i bambini e gli ostinati che si divertono a fare il contrario di ciò che gli si chiede: induceteli a « scegliere » di fare quello che volete che facciano, fingendo di volere il contrario.

Modificate il terreno di gioco. Verso il 1860, John D. Rockefeller iniziò a costruire il suo monopolio petrolifero. Tuttavia, ogniqualvolta cercava di acquistare una piccola società petrolifera, questa si accorgeva delle sue intenzioni e cercava di evitare l'acquisizione. Allora decise di cominciare a comprare, senza dare nell'occhio, le società ferroviarie che trasportavano il petrolio. Dopo di che, ogni volta che trovava qualche resistenza da parte della società petrolifera che voleva acquisire, faceva balenare il problema del trasporto: il rifiuto di trasportare il prodotto, o anche soltanto un aumento delle tariffe, avrebbero significato la loro rovina. Così, Rockefeller aveva modificato il terreno dove si giocava la partita, lasciando ai piccoli produttori soltanto le alternative che lui stesso aveva deciso.
Con questa tattica, gli avversari si rendono conto che gli si

sta forzando la mano, ma non importa. La tecnica è efficace contro coloro che resistono a oltranza.

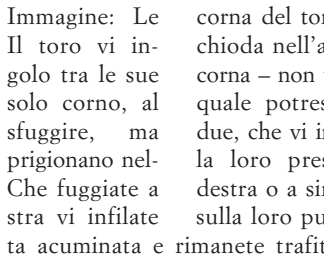
La tecnica delle opzioni decrescenti. La tecnica fu perfezionata dal mercante d'arte Ambroise Vollard, alla fine dell'Ottocento.
Quando il cliente passava da Vollard per vedere qualche Cézanne, il mercante era solito mostrare tre dipinti, tralasciando di indicare il prezzo e fingendo poi di assopirsi. Il visitatore si vedeva costretto ad andarsene, senza aver deciso nulla. Di solito, tuttavia, tornava, ma questa volta Vollard mostrava opere meno interessanti, sostenendo che erano le stesse della volta precedente. Il cliente confuso guardava i nuovi dipinti, chiedeva tempo per pensarci e ritornava una terza volta. Vollard ripeteva lo stesso gioco, ma tirando fuori opere di qualità ancora inferiore e facendo così capire all'acquirente che gli conveniva prendere quello che il mercante offriva, perché il giorno dopo avrebbe dovuto accontentarsi di qualcosa di minor pregio e a un prezzo superiore.
Una variante della stessa tecnica è quella di alzare il prezzo ogni volta che l'acquirente esita lasciando passare un altro giorno. È un ottimo strumento di negoziazione quando si ha a che fare con gli indecisi cronici, perché li convince che oggi possono fare un affare migliore di domani.

Il debole sull'orlo del precipizio. I deboli sono i più facili da manovrare con il controllo delle alternative. Il cardinale di Retz, il grande provocatore seicentesco, faceva l'assistente non ufficiale del duca di Orléans, un noto indeciso. Convincere il duca a prendere una decisione era una guerra senza fine – tergiversava, pesava le varie alternative e aspettava sempre fino all'ultimo momento, facendo venire l'ulcera a tutti quelli che lo circondavano. Il cardinale, però, aveva trovato il modo giusto per indurlo a decidersi: gli rappresentava in tutti i particolari ogni sorta di pericolo, esagerando, fino a che il duca si sentiva circondato da un incolmabile abisso tranne che in una direzione, quella verso la quale Retz voleva spingerlo.
La tattica è simile a quella di «Colorare le scelte», se non che con i deboli bisogna avere un atteggiamento più aggressivo, agire sulle loro emozioni, usare la paura e il terrore per spingerli ad agire. Se si cerca di convincerli con la ragione, troveranno sempre un modo per procrastinare la decisione.

Vittime complici. Si tratta di una tecnica classica degli artisti della truffa: coinvolgere le vittime in uno schema criminale, creando con loro un legame di sangue e di colpa. Esse partecipano alla truffa, commettono un crimine (o pensano di averlo commesso – vedi la storia di Sam Geezil al capitolo della Legge 3) e sono facilmente manipolabili. Serge Stavisky, il grande truffatore francese degli anni Venti, aveva coinvolto il governo francese nei suoi raggiri e nelle sue truffe a tal punto che lo Stato non osò trascinarlo in giudizio e «scelse» di lasciarlo perdere. È spesso consigliabile implicare nei propri raggiri proprio le persone che potrebbero danneggiarci di più in caso di insuccesso. Il loro coinvolgimento può essere superficiale – anche il solo sospetto di poter essere implicati in uno scandalo restringe la loro possibilità di scelta e può essere sufficiente a comprarne il silenzio.

I corni del dilemma. Una dimostrazione di questa idea fu l'infame marcia del generale William Sherman attraverso la Georgia, durante la guerra civile americana. Sebbene i Confederati sapessero sempre in che direzione Sherman si stava muovendo, non sapevano mai se avrebbe attaccato da destra o da sinistra perché era solito dividere l'armata in due ali e, quando i ribelli si ritiravano davanti a un'ala, si trovavano a dover fronteggiare l'altra. È una tecnica tipica degli avvocati nei processi: portare i testimoni a decidere tra due possibili spiegazioni di un evento che determinano entrambe un «buco» nella loro versione dei fatti. Il testimone deve rispondere alle domande dell'avvocato, ma qualunque cosa dica si fa del male da solo. Il trucco di questa mossa è che occorre colpire con rapidità, negando alla vittima il tempo di pensare a una via d'uscita. Intrappolata tra i corni del dilemma, si scaverà la fossa da sola.
Bisogna capire che, nella lotta contro un rivale, è spesso necessario ferirlo. Ora, chi porta il colpo deve aspettarsi il contrattacco, deve aspettarsi la vendetta. Ma se la vittima vede se stessa come autore della sua rovina, vi si sottometterà con rassegnazione. Quando Ivan lasciò Mosca per trasferirsi in un villaggio alle porte della città, i sudditi, chiedendo il suo ritorno, accettarono la sua richiesta di essere investito del potere assoluto. Nel corso degli anni che seguirono, reagirono contro di lui meno duramente di quanto ci si potesse aspettare in considerazione del terrore nel quale teneva il paese perché, dopo tutto, gli avevano essi stessi

concesso quel potere. Per questa ragione, è sempre meglio lasciare alla vittima la scelta del veleno e nascondere per quanto è possibile la figura del vero carnefice.



Un parere autorevole: Poiché le ferite e tutti gli altri mali che gli uomini si infliggono da soli spontaneamente, e di loro volontà, sono alla lunga meno dolorosi di quelli inflitti da altri. (Niccolò Machiavelli, 1469-1527)

L'OPPOSTO

Il controllo delle alternative ha uno scopo essenziale: dissimulare il vero detentore del potere e il responsabile della rovina della vittima. La tattica funziona meglio, quindi, quando il potere che si possiede è fragile e quando non si può agire apertamente senza suscitare sospetti, ira e risentimento. Anche come regola generale, tuttavia, è raramente saggio farsi scoprire a esercitare il potere direttamente e brutalmente, nemmeno quando si agisce da una posizione di sicura forza. Di solito, è più elegante e più efficace dare agli altri l'impressione di avere libertà di scelta.

D'altronde, limitando la libertà di scelta altrui si limita, a volte, anche la propria. Vi sono situazioni in cui lasciare ai rivali un'ampia libertà di scelta torna a proprio vantaggio: mentre si guardano agire, si ha l'opportunità di spiarne le mosse, di raccogliere informazioni e di programmare meglio il proprio inganno. Il banchiere James Rothschild era un fautore di questo metodo. Riteneva, infatti, che se avesse tentato di controllare i movimenti dei suoi antagonisti, si sarebbe privato della possibilità di studiarne le strategie e di pianificare più efficacemente le proprie mosse: quanta più libertà di azione avesse loro permesso nel breve periodo, tanto più decisamente avrebbe potuto agire contro di loro nel lungo.

LEGGE

32

SOLLETICATE LA FANTASIA DEGLI ALTRI

SENTENZA

Spesso si cerca di sfuggire alla realtà perché è squallida e spiacevole. Non appellatevi mai alla verità o alla realtà a meno che non siate disposti ad affrontare l'ira scatenata dal disincanto. La vita è così dura e deludente che coloro che sono capaci di creare sogni e illusioni sono come oasi nel deserto: attraggono gente da ogni dove. Grande potere deriva dalla capacità di solleticare la fantasia delle masse.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

ESEQUIE DELLA LEONESSA

Il giorno che morì la principessa, o leonessa, accorsero i dolenti a far al re quei mesti complimenti, che sono sul dolor buonamisura nei giorni di sciagura. Fissato il luogo e il dì, volle il leone che i suoi ministri attenti sorvegliasser la lunga processione. Grande il concorso fu. Dentro la grotta che serve al re leon di cattedrale, ogni animale, ognun a modo suo piange d'intorno al re. E questi, è natural, piange per tre. È la Corte una casa così fatta dove la gente è trista, è buona, è matta, a seconda che il re vuole o non vuole. Gente camaleontica che fa la scimmia ad una grande Maestà, mille corpi e una man che fa, che detta, come se l'uom (lo dicono i filosofi) non fosse che una vera macchinetta. Tornando a noi, dirò che a quel gran duolo il cervo solo non pigliò gran parte. La morta, a nominarla come viva, la moglie ed un figliuolo avevagli strozzato, e se nutriva ruggine in petto il cervo derelitto, era nel suo diritto. Ma non mancò chi corse poi dal principe a dir che il cervo s'era fatto gioco perfin del funerale. La collera d'un principe è fatale, e molto più d'un re come il leone, lo ha

La Repubblica di Venezia prosperò fino a che i suoi cittadini credettero che la città avesse la fortuna dalla sua parte. Nel Medioevo e per tutto il Rinascimento, il suo virtuale monopolio sui commerci con l'oriente ne fece la più ricca città d'Europa. Per tutto questo periodo, sotto il benevolo governo della repubblica, i veneziani godettero di libertà che pochi altri italiani conoscevano. Nel XVI secolo, tuttavia, la fortuna cambiò. La scoperta del Nuovo Mondo spostò il potere sulla costa atlantica dell'Europa, agli spagnoli e ai portoghesi prima, poi agli Inglesi e agli olandesi. Venezia non poteva più competere con loro economicamente e, a poco a poco, il suo impero sfiorì. Il colpo decisivo venne dalla devastante perdita del suo più prezioso possedimento nel Mediterraneo, l'isola di Cipro, conquistata nel 1570 dai turchi.

Le nobili famiglie veneziane si impoverirono, le banche cominciarono a chiudere. I cittadini veneziani furono presi da una sorta di depressione. Avevano conosciuto un passato brillante, lo avevano vissuto o ne avevano sentito parlare dai vecchi e gli anni della gloria erano tanto vicini che se ne sentivano tutti umiliati. Erano quasi propensi a credere che la fortuna avesse solo giocato loro un tiro burlone e che i bei tempi andati sarebbero tornati presto. Per il momento, tuttavia, che cosa potevano farci?

Nel 1589, cominciò a spargersi a Venezia la voce dell'arrivo di un uomo misterioso, chiamato « il Bragadino », alchimista eccelso, che si diceva si fosse procurato immense ricchezze grazie alla sua capacità di moltiplicare l'oro grazie alle virtù di una sostanza segreta. La voce si sparse rapidamente perché alcuni anni prima un nobiluomo veneziano, viaggiando in Polonia, aveva sentito un saggio profetizzare che Venezia avrebbe recuperato la gloria e il potere di un tempo se avesse saputo trovare un uomo capace, grazie all'alchimia, di produrre l'oro. Così, quando a Venezia giunse voce dell'oro che questo Bragadino possedeva – aveva, infatti, un palazzo pieno di oggetti d'oro e faceva sempre tintinnare in mano delle monete dello stesso metallo – alcuni cominciarono a sognare che, suo tramite, la città sarebbe tornata a prosperare.

I membri delle più eminenti famiglie nobili veneziane si recarono quindi a Brescia, dove il Bragadino viveva, visitarono il suo palazzo e lo guardarono con sgomento dare dimostrazione delle sue capacità di alchimista prendendo un

pizzico di minerale apparentemente vile e trasformandolo in svariate once di polvere d'oro. Il Senato di Venezia si accingeva a discutere l'idea di inviare al Bragadino un invito ufficiale a stabilirsi in città a spese del governo della Repubblica, quando si venne a sapere che Venezia avrebbe dovuto competere con il duca di Mantova per i suoi servigi. Si parlava di uno splendido ricevimento organizzato nel palazzo del Bragadino per il duca, con abiti dai bottoni d'oro, orologi d'oro, piatti d'oro, e così via. Temendo di vedersi rubare il Bragadino dalla corte mantovana, il senato decise, quasi all'unanimità, di invitarlo, promettendogli tutto il denaro di cui avrebbe avuto bisogno per continuare a vivere nel lusso a cui era abituato – ma soltanto se si fosse trasferito a Venezia immediatamente.

Prima della fine dell'anno, il misterioso Bragadino arrivò a Venezia. Con pungenti occhi neri sotto le ciglia folte e i due enormi mastini neri che lo accompagnavano dovunque, era un personaggio davvero imponente e sinistro. Si stabilì in un sontuoso palazzo sull'isola della Giudecca, con la Repubblica che pagava i suoi banchetti, i suoi abiti costosi e tutti i suoi altri capricci. Nella città si diffuse una specie di febbre per l'alchimia. Agli angoli delle strade, i venditori ambulanti offrivano carbone, alambicchi, mantici e manuali sull'argomento. Tutti facevano esperimenti, tutti tranne il Bragadino.

L'alchimista non sembrava avere alcuna fretta di cominciare a fabbricare l'oro che avrebbe salvato la Repubblica dalla rovina. Paradossalmente, ciò non faceva che aumentare la sua popolarità e il suo seguito, la gente affluiva a Venezia da tutta Europa e perfino dall'Asia per incontrare questo personaggio di tutto rispetto. I mesi passarono, il Bragadino continuava a ricevere regali da ogni dove e, tuttavia, non dava segno dell'avverarsi del miracolo che i Veneziani fiduciosi attendevano da lui. A un certo punto, i cittadini della Repubblica cominciarono a mostrare segni di impazienza, chiedendosi se avrebbero dovuto aspettare in eterno. All'inizio, i membri del Senato li ammonirono a non fargli fretta; era un diavolo capriccioso, meglio trattarlo bene. Ma, alla fine, anche la nobiltà cominciò a sollevare qualche dubbio e il Senato venne messo sotto pressione perché obbligasse l'alchimista a fornire un ritorno ai crescenti investimenti della comunità.

Il Bragadino non mostrava che disprezzo per i dubbiosi, ma si degnò di dare una risposta. Aveva già, disse, depositato

detto Salomone; ma quel cervo leggeva così poco...
«Brutta bestia dei boschi», disse il re, «ed osi sghignazzare innanzi a me, mentre si piange e mentre siamo in chiesa? Non io l'insulto tuo vendicherò, ma dai lupi sbranare ti farò a placar l'ombra pia da un vile offesa.»
«Prego, ascoltare, o Sire», il cervo prese mestamente a dire, «passato è il tempo ormai di piangere e far guai, ché la regal consorte cinta di fior, dal regno della Morte or or mi apparve e bella, in sua gentil favella e dolce riso: "Io son beata", disse, "e vo tra i santi a discorrere santa in paradiso. Dunque i sospiri cessino ed i pianti. Mi conforta il dolore universale e il pianto del mio re, ma dico a te che a un'anima beata è festa il funerale".»
Udito ciò, la Corte ad una voce «Miracolo!» gridava. «Apoteòsi!»
E il cervo invece di essere squartato di cavalier si meritò la croce.
Se voi lodate ed incensate i grandi, se prima vi parevan schizzinosi, diventan tosto morbidi e graziosi: per quanto grosse le sballate loro digeriran le vostre bombe d'oro.

Favole,
Jean de La Fontaine,
1621-1695

presso la zecca della città la misteriosa sostanza grazie alla quale moltiplicava l'oro. Poteva, naturalmente, utilizzare tale sostanza tutta in una volta e produrre il doppio dell'oro, ma più lentamente fosse avvenuto il processo e più abbondante sarebbe stata la resa. Se lasciata agire, sigillata in uno scrigno, per sette anni, la sostanza avrebbe moltiplicato l'oro della zecca di trenta volte. La maggior parte dei senatori fu d'accordo di aspettare a raccogliere la miniera d'oro promessa dal Bragadino. Alcuni, tuttavia, si indignarono: altri sette anni con questo figuro che si ingrassava a spese della Repubblica! Alla fine, gli avversari dell'alchimista chiesero a gran voce che almeno mostrasse una prova della sua abilità: un'abbondante quantità d'oro, e presto.
Altezzoso, apparentemente devoto alla sua arte, il Bragadino rispose che Venezia, nella sua impazienza, lo aveva tradito e che, perciò, non meritava i suoi servigi. Lasciò immediatamente la città recandosi nella vicina Padova, quindi, nel 1590, si trasferì a Monaco, su invito del duca di Baviera che, come la Repubblica di Venezia, dopo aver conosciuto la prosperità, era caduto in miseria e sperava, con l'aiuto del famoso alchimista, di riconquistare le sue fortune. Con lui, il Bragadino rinnovò gli stessi patti che lo avevano portato a Venezia, ripetendo esattamente lo stesso schema.

Interpretazione

Il giovane Cipriano Mamugnà aveva vissuto a Venezia per molti anni prima di reincarnarsi nell'alchimista Bragadino. Aveva visto come la città fosse caduta nella tristezza e come tutti sperassero in una redenzione da qualunque parte potesse venire. Mentre altri ciarlatani creano e gestiscono i loro imbrogli quotidiani basandosi sulla destrezza di mano, Mamugnà costruiva i suoi basandosi sulla conoscenza della natura umana. Venezia era stato il suo obiettivo fin dall'inizio, ma aveva cominciato col viaggiare all'estero, facendo un po' di soldi con i suoi trucchi alchemici, poi era tornato in Italia, montando la sua scena a Brescia. Qui si era creato una fama che sapeva con sicurezza si sarebbe diffusa fino a Venezia. Anzi, da una certa distanza i suoi poteri sarebbero apparsi ancora più meravigliosi.
Inizialmente, Mamugnà non utilizzò dimostrazioni banali per convincere la gente delle sue capacità di alchimista. Il suo palazzo sontuoso, il suo abbigliamento elegante, il perenne tintinnio di monete tra le sue mani erano argomenti ben più convincenti di qualsiasi spiegazione razionale e ave-

vano messo in moto un meccanismo che si autoalimentava: la sua evidente ricchezza confermava la sua reputazione di alchimista di modo che grandi signori come il duca di Mantova gli davano il denaro che gli serviva per continuare a vivere nel lusso, il che serviva a rafforzare la sua fama di alchimista, e così via. Solo dopo essersi creato questa fama e dopo che i grandi avevano cominciato a contenderselo, si piegò alla banale esigenza di dare una piccola dimostrazione, ma a quel punto era facile ingannarli tutti: tutti volevano crederci. I senatori veneziani che assistevano alla moltiplicazione dell'oro volevano tanto disperatamente credergli che non prestarono attenzione alla pipetta di vetro nascosta nella manica del Bragadino dalla quale egli faceva cadere la polvere d'oro sui pizzichi di materiale vile. Brillante e ombroso, il Bragadino era l'alchimista uscito dalle loro fantasie – e una volta creatasi un'aura di questo tipo nessuno notava più i suoi piccoli inganni.

Se vuoi dire menzogne che siano credute, non dire verità che non siano credibili.

TOKUGAWA LEYASU, IMPERATORE DEL GIAPPONE, XVII SECOLO

Tanto è grande il potere delle fantasie che prendono piede in noi, soprattutto in tempi di povertà e di decadenza. La gente raramente crede che i suoi problemi nascano dai suoi stessi errori e dalla sua stupidità. Ci deve essere qualcuno o qualcosa al di fuori di noi che ne è responsabile – tutti gli altri, il mondo, gli dei – e così anche la salvezza non può venire che dall'esterno. Se il Bragadino fosse arrivato a Venezia con una dettagliata analisi delle ragioni alla base del declino economico della città e un piano di drastiche misure che si sarebbero dovute adottare per capovolgere la situazione, tutti si sarebbero presi gioco di lui. La realtà era troppo brutta e la soluzione troppo dolorosa – fondamentalmente lo stesso duro lavoro che gli antenati dei Veneziani avevano fatto per secoli per creare il loro impero. La fantasia, invece, nel caso specifico la favola dell'alchimia, era facile da capire e infinitamente più piacevole.

Per acquisire potere, dovete essere in grado di offrire una fonte di piacere a quelli che vi circondano – e il piacere deriva dal solleticare le loro fantasie nascoste. Non promettete mai un miglioramento graduale fatto di paziente lavoro, anzi, promettete la luna, il cambiamento epocale, la pentola d'oro.

Nessun uomo deve disperare di riuscire a conquistare seguaci all'ipotesi più stravagante purché abbia arte sufficiente a rappresentarla sotto i colori più favorevoli.
David Hume, 1711-1776

LE CHIAVI DEL POTERE

La fantasia non funziona mai nella solitudine, ha bisogno del clamore della mondanità. È il peso della realtà che permette alle fantasie di prendere piede e di fiorire. Nella Venezia del XVI secolo, la realtà parlava di declino e perdita di prestigio. La fantasia corrispondente immaginava un improvviso recupero delle glorie passate grazie alla magia alchemica. Mentre la realtà non faceva che peggiorare, i Veneziani vivevano in un mondo beato di sogno il cui la città, tramutando la polvere in oro, recuperava la favolosa ricchezza e il prestigio del passato.

La persona che riesce a risvegliare la fantasia degli altri nel contesto di una realtà opprimente vede aprirsi davanti a sé le porte del potere. Mentre cercate la fantasia che può solleticare le masse, non perdete d'occhio le tristi verità che condizionano la vita di tutti noi. Non fatevi mai distrarre dagli affascinanti ritratti che altri fanno di se stessi e delle proprie vite; scavate e cercate quel che realmente li tiene prigionieri. Una volta che l'avete trovato, avrete la chiave che vi garantirà un immenso potere.

Sebbene i tempi e la gente cambino, esaminiamo alcune delle dure realtà che, invece, non cambiano mai e le opportunità che possono offrire.

Realtà: Il cambiamento è lento e graduale, richiede fatica, un po' di fortuna, una buona dose di sacrificio e molta pazienza.
Fantasia: Un cambiamento improvviso cambierà il nostro destino, da un momento all'altro, fantasticamente, senza bisogno di fatica, fortuna, sacrifici o tempo.

Questa è naturalmente la fantasia per eccellenza su cui giocano i ciarlatani che si aggirano ancora oggi tra noi ed è stata la chiave del successo del Bragadino. Promettete un grande, radicale cambiamento – da povero a ricco, dalla malattia alla salute, dall'infelicità all'estasi – e non vi mancheranno i seguaci.

Come è potuto riuscire il grande truffatore tedesco del XVI secolo, Leonhard Thurneisser, a diventare il medico di corte dell'Elettore del Brandeburgo senza neanche aver studiato medicina? Invece di proporre amputazioni, salassi e purganti disgustosi (le terapie tipiche del suo tempo), Thurneisser prescriveva dolci elisir promettendo guarigioni immediate. Soprattutto i cortigiani alla moda volevano la sua soluzione di « oro da bere » che costava una fortuna. Se

qualcuno veniva colpito da un malessere inesplicabile, Thurneisser consultava l'oroscopo e gli prescriveva un talismano. Chi avrebbe potuto resistere a una fantasia tanto allettante: salute e benessere senza dolore o sacrificio!

Realtà: La società ha barriere e codici chiari e definiti. Tutti li conosciamo e sappiamo che dobbiamo muoverci, prevalentemente, all'interno dei circoli a cui apparteniamo e che ci sono familiari.
Fantasia: Possiamo entrare in un mondo totalmente nuovo, regolato da codici diversi, che promette grandi avventure.

All'inizio del XVIII secolo, in tutta Londra si faceva un gran parlare di un misterioso straniero, un giovane di nome George Psalmanazar, arrivato da quella che per la maggior parte degli inglesi era una terra dei sogni, l'isola di Formosa (ora Taiwan), al largo delle coste della Cina. L'università di Oxford lo assunse perché insegnasse la lingua dell'isola, alcuni anni dopo tradusse in quella lingua la Bibbia, poi scrisse un libro sulla storia e la geografia di Formosa che divenne subito un best-seller. I reali inglesi invitarono a pranzo e a cena il giovane, che non perdeva occasione di intrattenere gli ospiti con mirabili storie sulla sua patria e i suoi strani costumi.
Dopo la sua morte, tuttavia, il suo testamento rivelò che si trattava molto più semplicemente di un francese dall'immaginazione fervida. Tutto quello che era andato dicendo di Formosa – l'alfabeto, la lingua, la letteratura, la cultura – era pura invenzione. Aveva giocato sull'ignoranza degli inglesi riguardo al luogo per elaborare una storia complessa che soddisfaceva il loro gusto dell'esotismo e dell'ignoto. Il controllo severo che la cultura inglese esercitava sui sogni della gente gli aveva offerto la migliore delle opportunità di sfruttarne la fantasia.
La fantasia dell'esotico, naturalmente, può anche arrivare a sfiorare la sfera della sessualità, senza tuttavia arrivarci troppo vicino perché la fisicità è naturale ostacolo alla fantasia: si può vedere, toccare e stancarsene – il destino di molte cortigiane. Il fascino fisico dell'amante stimola l'appetito dell'uomo alla ricerca di sempre nuovi piaceri, di una nuova bellezza da adorare. Per generare potere, la fantasia non deve mai diventare completamente realtà. Mata-Hari, la ballerina che si guadagnò fama di gran seduttrice nella Parigi del primo Novecento, aveva un aspetto nor-

male. Il suo potere derivava dalla sua capacità di circondarsi di un'aura di esotismo, dalla sua abilità nel far credere di essere misteriosa e indecifrabile. Il tabù sul quale giocava non aveva tanto a che fare col sesso, quanto con la trasgressione dei codici sociali.
Un'altra forma della fantasia dell'esotico è semplicemente la speranza di sfuggire alla noia. Gli artisti dell'inganno amano giocare sulla tetraggine del mondo del lavoro, sulla sua totale mancanza di avventura. Le loro truffe possono avere come oggetto, ad esempio, il recupero di un tesoro spagnolo perduto con la partecipazione di una seducente messicana e legami con il presidente di un paese sudamericano – qualsiasi cosa che offra una scappatoia dal tran tran quotidiano.

Realtà: La società è frammentata e piena di conflitti.
Fantasia: Gli individui possono fondersi in una mistica unione.

Negli anni Venti, Oscar Hartzell, un noto imbroglione, fece una fortuna con la vecchia truffa di Sir Francis Drake, consistente essenzialmente nel promettere a qualunque credulone di nome « Drake » una sostanziosa fetta del perduto « tesoro di Drake » a cui Hartzell aveva accesso. Migliaia di persone del Midwest americano rimasero vittime dell'inganno che Hartzell aveva furbamente trasformato in una crociata contro il governo e contro chiunque altro tentasse di impedire che il tesoro di Drake finisse nelle mani dei legittimi eredi. Si sviluppò una sorta di mistica unione di tutti gli oppressi Drake con incontri e riunioni pieni di pathos. Promettete un'unione di questo tipo e potrete acquisire grande potere, anche se si tratta di un potere che nasconde molte insidie e può facilmente rivolgervisi contro. È una fantasia su cui possono giocare i demagoghi.

Realtà: La morte. I morti non possono tornare, il passato non si può cambiare.
Fantasia: Un improvviso capovolgimento di questa intollerabile realtà.

L'inganno che gioca su questo fattore presenta innumerevoli variazioni, ma richiede grande abilità e grande sottigliezza.
La bellezza e l'importanza dell'arte di Vermeer sono da

tempo riconosciute, ma la sua produzione è molto limitata e le sue opere estremamente rare. Tuttavia, negli anni Trenta, cominciarono ad apparire dei Vermeer sul mercato che, sottoposti all'esame degli esperti, furono certificati come autentici. Il possesso di questi nuovi Vermeer avrebbe rappresentato, per un collezionista, il coronamento di una carriera. Era come la resurrezione di Lazzaro: in qualche strano modo, Vermeer era stato richiamato in vita, il passato era stato cambiato.
Solo in seguito si scoprì che i nuovi Vermeer erano opera di un anziano falsario olandese, tale Han van Meegeren, che aveva scelto, per la sua truffa, questo particolare pittore perché aveva il senso della fantasia: i dipinti sarebbero sembrati veri proprio perché il pubblico – e gli esperti – volevano disperatamente credere che lo fossero.
Ricordate: la chiave della fantasia è la distanza. Da lontano, tutto può apparire allettante e carico di promesse, semplice e senza problemi. Quello che offrite, quindi, dovrà essere inafferrabile: fate che non divenga mai oppressivamente consueto, ma che rimanga un miraggio distante che si allontana non appena la vostra vittima gli si avvicina. Non siate mai troppo chiari nel descrivere la fantasia, ma tenetevi sul vago. Come manipolatore di fantasie, lasciate che la vittima si avvicini a sufficienza per vedere ed essere tentata, ma mai abbastanza da smettere di desiderare e di sognare.

Immagine: La
l u n a . I r r a g i u n -
g i bile, la forma in perenne
cambiamento, che appare e
scompare. L'uomo la guarda, im-
magina, fantastica e si strugge –
mai la stessa, inesauribile
fonte di sogni. Non offrite
mai l'ovvio. Promet-
tete la luna.

Un parere autorevole: La menzogna è seduzione, è un artefatto che può essere abbellito fino a farne una fantasia. La menzogna può essere vestita con i paramenti di una concezione mistica. La verità è fredda, sobria, non altrettanto facile da metabolizzare. La menzogna è più appetitosa. Gli individui più detestabili al

mondo sono coloro che dicono sempre la verità, che non mentono mai... Ho sempre ritenuto più interessante e conveniente mentire che dire la verità. (Joseph Weil, alias «Yellow Kid», 1875-1976)

L'OPPOSTO

Se è vero che giocare sulla fantasia delle masse genera potere, è altrettanto vero che ciò non avviene senza rischi. La fantasia solitamente comprende un elemento di gioco – le vittime si accorgono solo in parte di essere ingannate, ma continuano a mantenere comunque vivo il sogno per godere del divertimento e della temporaneo oblio della noia quotidiana che l'ingannatore offre. Quindi, non abbiate la mano pesante, non arrivate mai al punto di dover fornire risultati concreti. Quel limite può dimostrarsi estremamente pericoloso.

Quando il Bragadino si fu sistemato a Monaco di Baviera, scoprì che i freddi bavaresi avevano molta minor fede nell'alchimia degli emotivi Veneziani. In realtà, solo il duca ci credeva perché aveva un disperato bisogno di togliersi dai guai in cui si era cacciato. Mentre il Bragadino cercava di fare il suo solito gioco di attesa, accettando doni e chiedendo pazienza, i bavaresi divennero irrequieti: stavano spendendo soldi senza ottenerne nulla in cambio. Nel 1592, reclamarono giustizia e il Bragadino si trovò a penzolare dalla forca. Come a Venezia, aveva fatto promesse che non aveva mantenuto, ma questa volta aveva malgiudicato la soglia di tolleranza delle vittime e la sua incapacità di soddisfarne le aspettative si era dimostrata fatale.

Un'ultima cosa: non fate mai l'errore di credere che la fantasia sia sempre fantastica. Essa indubbiamente contrasta con la realtà, ma la realtà stessa è talvolta tanto teatrale e stilizzata che la fantasia diventa desiderio di semplicità. Ad esempio, l'immagine che Abramo Lincoln aveva creato di sé come barbuto avvocato di campagna ne aveva fatto il presidente della gente comune.

P.T. Barnum aveva inventato una scenetta di successo con Tom Thumb, un nano, che impersonava famosi condottieri del passato, ad esempio Napoleone, sbeffeggiandoli crudelmente. Lo spettacolo deliziava ogni tipo di spettatore, perfino la regina Vittoria, facendo leva sulla fantasia del tempo: basta con le vanagloriose regole della storia, l'uomo della strada ne sa di più. Tom Thumb contraddiceva lo stereotipo della fantasia per cui l'ideale è rappresentato dall'i-

gnoto e dall'esotismo, ma le sue scenette si conformavano comunque alla Legge in quanto facevano leva su un'altra fantasia, ossia che gli uomini semplici non hanno problemi e sono più felici dei ricchi e dei potenti.
Sia Lincoln sia Tom Thumb giocavano a fare l'uomo della strada, ma erano attenti a tenere le debite distanze. Se volete far leva su questa fantasia dovete, anche voi, far attenzione a coltivare la distanza e a non permettere che il vostro personaggio « comune » diventi troppo familiare, altrimenti finirà col non alimentare più alcuna fantasia.

LEGGE

33

TROVATE IL PUNTO DEBOLE DI CIASCUNO

SENTENZA

Ogni individuo ha un punto debole, un punto di minore resistenza. Questo debole è solitamente un'insicurezza, un'emozione o un bisogno incontrollabile, ma può anche essere un piccolo piacere segreto. Comunque sia, una volta trovato, sarà la molla su cui potrete agire per far muovere gli altri a vostro piacimento.

TROVARE LA MOLLA: un piano strategico di azione

Tutti abbiamo dei punti di resistenza. Per difenderci dai cambiamenti e dalle azioni intrusive di amici e rivali, viviamo perennemente chiusi in un'armatura. Quello che ci piacerebbe è di essere lasciati in pace a fare le cose a modo nostro. Combattere costantemente contro queste resistenze vi costerà un sacco di energia. Invece, la cosa importante che occorre capire della gente è che tutti hanno almeno un punto debole, una zona della loro armatura psicologica che *non* oppone resistenza, che cederà alla pressione se la trovate e premete. Alcuni rivelano le proprie debolezze apertamente, altri preferiscono mascherarle e sono questi ultimi che cedono più facilmente quando si scopre il loro segreto.

Nel pianificare il vostro attacco, non dimenticate questi principi:

Prestate attenzione ai gesti e ai messaggi inconsci. Come ha osservato Sigmund Freud: «Nessun mortale è in grado di mantenere un segreto. Se le sue labbra sono sigillate, parlerà con le mani, la verità trasuderà da ogni suo poro». È un concetto essenziale, se si è alla ricerca del punto debole di qualcuno: esso potrà rivelarsi attraverso un gesto apparentemente banale o una parola sfuggita per caso.

La chiave non è fare attenzione unicamente a ciò che si cerca, ma anche dove la si cerca e come. La conversazione quotidiana è la più ricca fonte di indizi sulle debolezze altrui, quindi allenatevi ad ascoltare. Cominciate mostrandovi sempre interessati a quello che gli altri raccontano – mostrare simpatia per chi parla lo indurrà a parlare ancora di più. Un trucco intelligente è quello che usava lo statista francese del secolo scorso, Talleyrand, che fingeva di confidarsi con il suo interlocutore raccontandogli un segreto; il segreto può essere completamente inventato oppure reale, ma non di grande importanza – l'importante è che *sembri* venire dal cuore. La risposta dell'interlocutore sarà non soltanto un'uguale franchezza, ma una franchezza genuina – una risposta che rivela una debolezza.

Se sospettate che qualcuno abbia un particolare punto debole, saggiatelo indirettamente. Se, per esempio, percepite che la persona che vi interessa ha un bisogno profondo di sentirsi amata, lusingatela apertamente; se berrà avidamente i vostri complimenti, per quanto ovvi siano, significherà che avete visto giusto. Allenate il vostro occhio a co-

IL LEONE, IL CAMOSCIO E LA VOLPE

Un leone stava dando la caccia a un camoscio in una valle. Lo aveva quasi preso e, con occhi sognanti, pensava già a un pasto certo e soddisfacente. Sembrava impossibile che la preda riuscisse a sfuggirgli: un profondo precipizio sbarrava la strada sia alla preda sia al cacciatore. Il camoscio, però, raccogliendo le forze, spiccò un agile balzo e, con l'impeto di una freccia scagliata dall'arco, volò oltre la gola e si fermò, ritto su una roccia, dall'altra parte del burrone. In quel momento, un amico del leone che passava di là per caso, la volpe, esclamò: «Come! Con la tua forza e la tua agilità, è possibile che tu ti arrenda a un debole camoscio? Devi solo volere e può fare meraviglie. Anche se l'abisso è profondo, se davvero lo vuoi, sono sicura che saprai attraversarlo. Di certo ti puoi fidare della mia disinteressata amicizia, non oserei mai mettere a repentaglio la tua vita. Se te lo dico è perché sono certa della tua forza e della tua destrezza». Il leone eccitato, che sentiva il sangue bollirgli nelle vene, si lanciò con tutta la sua forza nel vuoto, ma non riuscì a superare il burrone e

gliere i particolari – come la gente lascia la mancia al cameriere, cosa che la rende felice oltre ogni dire, i messaggi nascosti nel modo di vestirsi. Scoprite quello che la gente adora, quello che idolatra, quello che darebbe qualsiasi cosa per avere – potreste essere in grado di realizzare i loro desideri. Ricordate: poiché tutti noi cerchiamo di nascondere le nostre debolezza, non vi è molto da scoprire nei nostri comportamenti coscienti. Quello che dobbiamo cercare di scoprire è ciò che traspare dai gesti che la coscienza non controlla.

Scoprite il bambino indifeso che è in ogni individuo. La maggior parte delle debolezze ha origine nell'infanzia, prima che l'Io si crei delle difese. Forse il bambino è stato viziato in maniera particolare o alcuni suoi bisogni emotivi sono rimasti insoddisfatti; crescendo, i vizi o i bisogni insoddisfatti vengono dimenticati, ma non scompaiono mai. Conoscere questi particolari dell'infanzia di qualcuno, offre una chiave sicura per arrivare ai suoi punti deboli.
Segno che siete arrivati a toccare un punto debole è che l'individuo sovente reagisce comportandosi come un bambino. Siate attenti, quindi, a qualunque comportamento infantile che nell'adulto dovrebbe essere superato. Se alla vostra vittima o al vostro rivale è mancato qualcosa, per esempio l'amore dei genitori quando era bambino, dateglielo o dategliene un surrogato. Se rivela un gusto segreto, un debole nascosto, aiutatelo a soddisfarlo. In entrambi i casi non potrà resistervi.

Cercate i contrasti. Spesso quello che sembra essere un tratto del carattere nasconde l'opposto. Chi sbandiera il proprio coraggio è spesso un grande vigliacco; chi fa mostra di eccessivo pudore può nascondere un animo lascivo; i formalisti spesso desiderano disperatamente l'avventura, i timidi muoiono dalla voglia di attirare l'attenzione. Cercando di andare oltre le apparenze, si scoprono spesso debolezze che sono l'esatto contrario delle qualità che le persone rivelano.

Trovate l'anello debole della catena. Talvolta, quando si cercano le debolezze altrui, non è tanto il punto quanto la persona debole che conta. Nella versione contemporanea della corte, esiste spesso una persona che si tiene nell'ombra, ma detiene un grande potere ed esercita una

cadde rovinosamente nel precipizio, rimanendo ucciso nella caduta. Cosa fece, allora, la sua cara amica? Scese con prudenza fino sul fondo del burrone e là, nello spazio aperto e all'aria fresca, vedendo che al leone non servivano più né lusinghe né obbedienza, si mise al lavoro per rendere al suo amico l'estremo triste omaggio, e in un mese non lasciò che le ossa.

FAVOLE,
IVAN KRILOFF,
1768-1844

grande influenza su chi occupa fisicamente il vertice. Queste «eminenze grigie» sono il punto debole del gruppo: cercate di ottenere il loro favore e potrete indirettamente esercitare la vostra influenza sul capo. In alternativa tenete anche presente che in un gruppo di persone che sembrano agire sempre di conserva – come quando un gruppo che viene attaccato stringe i ranghi per resistere – esiste sempre un anello debole della catena. Bisogna identificare la persona che può cedere alla pressione.

Soddisfate le carenze. Le due carenze emotive fondamentali da colmare sono l'insicurezza e l'infelicità. Gli insicuri crederebbero a qualsiasi cosa in cambio di una convalida sociale; quanto agli infelici cronici, bisogna andare alla radice della loro infelicità. Gli insicuri e gli infelici sono i meno abili a nascondere le proprie debolezze. La capacità di sanare le loro carenze emotive è una fonte pressoché inesauribile di grande potere.

IRVING LAZAR

[Il grandissimo agente hollywoodiano] Irving Paul Lazar era, un giorno, ansioso di vendere una commedia al magnate degli studios, Jack L. Warner. «Ho avuto un lungo incontro con lui, oggi», spiegò Irving [allo scenografo Garson Kanin], «ma non gliene ho parlato. Non gliene ho nemmeno accennato.» «E perché?» gli chiesi. «Perché ho intenzione di aspettare fino al prossimo week-end, quando andrò a Palm Springs.» «Non capisco.» «No? Io vado a Palm Springs ogni week-end, ma sabato Warner non ci sarà perché ha una prima o non so che altro; quindi, non verrà fino al prossimo week-end ed è allora che ho intenzione di parlargliene.» «Continuo a non capire, Irving.» «Guarda», disse Irving, con impazienza, «io so quel che faccio. So come riuscire a vendere qualcosa a Warner. La

Fate leva sulle emozioni incontrollabili. L'emozione incontrollabile può essere una paura paranoide – una paura sproporzionata rispetto alla situazione – o qualsiasi pulsione elementare quale l'avidità, la concupiscenza, la vanità, l'odio. Chi è in preda a queste pulsioni non ha controllo di sé e voi potrete prenderne il controllo al suo posto.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Osservanza della Legge I

Nel 1615, il vescovo trentenne di Luçon, che sarebbe poi diventato famoso con il nome di cardinale Richelieu, tenne un discorso ai rappresentanti dei tre stati – clero, nobiltà e borghesia – di Francia. Richelieu era stato scelto come portavoce del clero, una grande responsabilità per un uomo ancora giovane e non particolarmente noto. Sui grandi temi del momento, il suo discorso era allineato con il pensiero della Chiesa, ma, verso la fine, Richelieu fece un gesto che non aveva nulla a che vedere con la Chiesa, ma molto con la sua carriera. Si girò verso il trono dove sedeva il quindicenne Luigi XIII e verso la regina madre, Maria de' Medici, che sedeva accanto al giovane re, di cui era Reggente fino alla maggiore età, e, mentre tutti si aspettavano che avrebbe rivolto a quest'ultimo le usuali parole di cortesia, egli guardò solo ed esclusivamente la regina madre ri-

volgendole un lungo e smaccato elogio, tanto fervido da offendere alcuni dei rappresentanti della Chiesa. Ma il sorriso che comparve sul viso della regina mentre ascoltava compiaciuta i complimenti di Richelieu fu indimenticabile.
Un anno più tardi, la regina madre nominò Richelieu ministro degli Affari esteri, un colpo incredibile per il giovane vescovo. Era entrato nel cuore del potere e si mise a studiare il funzionamento della corte come se fosse il meccanismo di un orologio. All'epoca, il favorito, o meglio l'amante, della regina madre era un italiano, tale Concino Concini, forse l'uomo più potente di Francia. Concini era un damerino vanitoso e Richelieu seppe giocarlo magistralmente, trattandolo come se *lui* fosse il re. In pochi mesi, Richelieu era diventato uno dei favoriti di Concini. Nel 1617, però, avvenne qualcosa che cambiò tutto: il giovane re, che fino a quel momento aveva fatto mostra di essere un idiota, fece assassinare Concini e imprigionare i suoi amici più importanti. Con questa mossa, Luigi, in un solo colpo, assunse il controllo del paese e mise da parte la regina madre.
Richelieu aveva forse giocato male le sue carte? Era stato vicino sia a Maria de' Medici sia a Concini, i cui amici e consiglieri erano ora caduti in disgrazia, alcuni perfino incarcerati. La stessa regina madre era rinchiusa nel Louvre, virtualmente prigioniera. Richelieu non perse tempo: se tutti avevano abbandonato Maria de' Medici, lui sarebbe rimasto al suo fianco. Sapeva che Luigi non poteva liberarsi di lei, perché era ancora molto giovane e perché le era eccessivamente affezionato. Come unico amico potente di Maria, Richelieu svolse l'importante funzione di tramite tra il re e la madre. In cambio ne ricevette la protezione e riuscì a sopravvivere alla bufera che aveva sconvolto il palazzo e, anzi, a prosperare. Negli anni che seguirono, la regina madre si appoggiò sempre più al giovane vescovo e, nel 1622, lo ripagò della sua lealtà facendolo elevare, grazie ai buoni uffici dei suoi alleati romani, al rango di cardinale.
Nel 1623, Luigi XIII si venne a trovare in una situazione difficile: non aveva nessuno di cui potersi fidare e, sebbene fosse ormai un giovane uomo, manteneva uno spirito fanciullesco cui pesavano gli affari di stato. Ora che era salito al trono, Maria de' Medici non era più reggente e, in teoria, non aveva più alcun potere, ma il re continuava a darle ascolto e Maria non si stancava di ripetergli che la sua sola possibile ancora di salvezza era Richelieu. Inizialmente, Luigi non volle saperne – odiava il cardinale dal profondo

commedia è un tipo di materiale che non tratta volentieri, quindi, per farmi dire di sì, devo prenderlo alla sprovvista e agire con decisione.» «Ma perché a Palm Springs?» «Perché a Palm Springs, Warner va tutti i giorni alle Terme, ed è là che sarò quando lui ci andrà. Sai, ha ottant'anni e non gli piace che la gente lo veda quando non ha niente addosso. Così quando gli andrò incontro nudo – mentre lui è nudo, intendo dire – beh, anch'io lo sarò, ma a me non interessa se mi vedono così, a lui sì. Quindi se mi avvicinerò a lui e comincerò a parlargli di questo, si sentirà molto imbarazzato. ... E vorrà che mi allontani, e il modo più facile sarà di dirmi di sì, perché sa che se mi dicesse di no, continuerei a stare lì, non cederei facilmente. Quindi per liberarsi di me probabilmente dirà di sì».
Due settimane dopo, avendo letto che la Warner Brothers aveva acquistato i diritti di quella tal commedia, telefonai a Lazar e gli chiesi come c'era riuscito. «Come credi che ci sia riuscito?» mi rispose. «Nudo, ecco come... proprio come ti avevo detto che sarebbe andata.»

GARSON KANIN, HOLLYWOOD - MEMORIE INDISCRETE, 1974

del cuore e lo tollerava soltanto per amore della madre. Alla fine, tuttavia, cedette alle sue insistenze e nominò Richelieu prima suo consigliere e più tardi primo ministro.
Ora Richelieu non aveva più bisogno di Maria de' Medici. Smise di farle visita e di corteggiarla, smise di darle ascolto, cominciò anzi a discutere con lei e a opporsi ai suoi voleri, concentrandosi sul re al quale cercò di rendersi indispensabile. Tutti i consiglieri che lo avevano preceduto, comprendendo la natura fanciullesca del giovane sovrano, avevano cercato di tenerlo lontano dai guai. L'astuto Richelieu, invece, decise di comportarsi in modo opposto, spingendo deliberatamente il giovane re a progetti uno più ambizioso dell'altro, dalla crociata contro gli Ugonotti a una grande guerra contro la Spagna. La portata di questi progetti non faceva che rendere il re sempre più dipendente dall'appoggio del suo potente consigliere, l'unico uomo capace di mantenere l'ordine nel regno. Così, per i diciotto anni successivi, Richelieu, sfruttando le debolezze del re, governò e modellò la Francia a suo piacimento, unificando il paese e facendone una potenza europea per i secoli a venire.

LE PICCOLE COSE CONTANO

Con il passare del tempo, cominciai a considerare le piccole debolezze. ...Sono le piccole cose che contano. Una volta, presi di mira il presidente di una grande banca di Omaha. L'affare [truffaldino] comportava l'acquisto del sistema tranviario della città, incluso un ponte sul Mississippi. Mi ero inventato dei principali tedeschi e, quindi, dovevo negoziare con Berlino. Mentre aspettavo ordini da loro, misi le premesse per la mia truffa delle azioni minerarie. Poiché l'uomo era ricco, decisi di giocare pesante. ... Nel frattempo, giocavo a golf con il banchiere, venivo invitato a casa sua e andavo a teatro con lui e la moglie. Sebbene mostrasse un certo interesse per le azioni minerarie, non era ancora del tutto convinto. Avevo giocato le mie carte in modo che era necessario un investimento di

Interpretazione

Richelieu vedeva tutto come una campagna militare e nessuna mossa strategica era, per lui, più importante dell'identificazione dei punti deboli dell'avversario. Fin dal suo discorso del 1615, era alla ricerca dell'anello più debole della catena del potere e lo aveva identificato nella regina madre. Non che Maria de' Medici fosse palesemente debole, dal momento che regnava sulla Francia e su suo figlio, ma Richelieu si rese conto che si trattava di una donna insicura che aveva bisogno delle costanti attenzioni di un uomo. Le mostrò affetto e rispetto, arrivando perfino ad adulare il suo favorito, Concini. Sapeva che sarebbe venuto il giorno in cui il re avrebbe preso il potere, ma sapeva anche che Luigi amava la madre e, nei suoi confronti, sarebbe sempre rimasto un bambino. La via per arrivare a controllare Luigi, quindi, non era quella di guadagnarne il favore, che poteva cambiare da un giorno all'altro, ma riuscire ad avere influenza su sua madre alla quale sarebbe sempre stato devoto. Una volta raggiunta la posizione che voleva – quella di primo ministro – Richelieu mise da parte la regina madre, rivolgendo la sua attenzione a un altro anello debole della catena, ossia il carattere stesso del re. Una parte di Luigi era destinata a rimanere per sempre infantile e ad avere,

quindi, sempre bisogno di una autorità superiore. Fu sulla base di questa debolezza del re che Richelieu costruì il suo potere e la sua fama.

Ricordate: entrando a corte, cercate di identificare l'anello debole della catena del potere. La persona che veramente tira le fila spesso non è né il re né la regina, è qualcuno che rimane dietro le quinte – la favorita o il favorito, il marito o la moglie, a volte il buffone di corte. Questa persona può avere anche più debolezze dello stesso re, perché il suo potere dipende da una serie di fattori capricciosi indipendenti dalla sua volontà.

Infine, quando avrete a che fare con individui infantili e insicuri che non sono capaci di prendere decisioni, giocate su questa loro debolezza e spingeteli a imprese audaci. Questo li renderà sempre più dipendenti da voi perché voi assumerete il ruolo dell'adulto al quale rivolgersi per togliersi dai guai e ritrovare sicurezza.

Osservanza della Legge II

Nel dicembre del 1925, gli ospiti del più lussuoso albergo di Palm Beach, Florida, assistettero incuriositi all'arrivo di un uomo misterioso su una Rolls Royce guidata da un autista giapponese. Nei giorni seguenti, ebbero modo di studiare questo bell'uomo che camminava con un bastone da passeggio, riceveva telegrammi a ogni ora e si intratteneva soltanto brevemente con gli altri ospiti. Vennero anche a sapere che era un conte, il conte Victor Lustig, discendente di una delle più ricche famiglie d'Europa – ma questo fu tutto quello che riuscirono a scoprire.

Immaginate la loro meraviglia quando, un giorno, videro Lustig avvicinare uno degli ospiti meno distinti dell'albergo, un certo Herman Loller, capo di un'industria meccanica, e mettersi a parlare con lui. Era un nuovo ricco per il quale allacciare nuove relazioni in società era di estrema importanza. Si sentì, quindi, onorato e anche un po' intimidito davanti a quest'uomo sofisticato, che parlava perfettamente inglese con un leggero accento straniero. Nei giorni che seguirono, i due divennero amici.

Loller, naturalmente, era quello che parlava di più, e una sera confessò al suo nuovo amico che la sua impresa non andava molto bene e, prevedibilmente, sarebbe andata ancora peggio in futuro. Lustig, dal canto suo, gli confidò di avere, anch'egli, gravi problemi economici – i comunisti avevano confiscato le proprietà e tutti i beni della sua fami-

1.250.000 dollari di cui 900.000 miei e 350.000 del banchiere, ma quest'ultimo esitava ancora. Una sera, mentre mi trovavo a cena a casa sua, portavo un profumo francese, «Violette d'aprile» di Coty. A quel tempo, non si considerava effeminato per l'uomo usare qualche goccia di profumo. La moglie del banchiere lo trovò molto buono. «Dove l'ha comprato?» «È un bouquet raro», risposi, «studiato apposta per me da un profumiere francese. Le piace?» «Moltissimo», esclamò. Il giorno seguente, cercai tra le mie cose e trovai due bottiglie di profumo vuote. Venivano dalla Francia, ma erano vuote. Andai in un grande magazzino della città e comprai dieci once di «Violette d'aprile» di Coty, le versai nelle mie due bottiglie di profumo, le sigillai con cura e le avvolsi in carta velina. La sera stessa passai alla casa del banchiere e regalai le due bottiglie di profumo alla moglie, dicendole: «Sono state preparate appositamente per me a Colonia». Il giorno dopo il banchiere mi chiamò all'albergo, dicendo che la moglie era estasiata, che quel profumo era la fragranza più meravigliosa e più esotica che avesse mai usato. Non dissi, naturalmente, al banchiere che poteva trovarne quanto ne

voleva anche a Omaha. «Mi ha detto», aveva aggiunto il banchiere, «che sono fortunato ad avere a che fare con un uomo come lei.» Da quel momento in poi, poiché l'uomo si fidava completamente del giudizio della moglie, il suo atteggiamento cambiò. ...Si separò, così, dai suoi 350.000 dollari. Tra l'altro, questa fu la truffa più redditizia che io abbia mai realizzato in vita mia.

«YELLOW KID» WEIL, 1875-1976

glia, ed egli era troppo vecchio per imparare un mestiere e mettersi a lavorare. Fortunatamente, aveva trovato una risposta a tutti i suoi problemi, «una macchina per fare soldi». «Come? Lei produce soldi falsi?» bisbigliò Loller esterrefatto. No, rispose Lustig, spiegando che, mediante un processo chimico segreto, la sua macchina poteva duplicare qualsiasi banconota con precisione assoluta. Mettendoci dentro un dollaro, sei ore più tardi se ne avevano due, entrambi perfettamente uguali all'originale. Proseguì spiegando come la macchina fosse stata contrabbandata fuori dall'Europa, come i tedeschi l'avessero studiata e messa a punto per indebolire gli inglesi, come fosse la sua fonte di sostentamento da anni, e così via. Quando Loller insistette per vederne la dimostrazione, i due salirono in camera di Lustig, dove il conte tirò fuori una magnifica cassa di mogano con fessure, manovelle e quadranti. Loller osservò Lustig inserire nella macchina una banconota da un dollaro: il mattino dopo, come promesso, ne tirò fuori due banconote, ancora umide di soluzione chimica.

Il conte diede i due biglietti a Loller che si precipitò alla banca locale – dove furono accettati come autentici. L'industriale, allora, insistette perché Lustig gli vendesse la macchina. Il conte spiegò che era l'unica esistente e Loller arrivò a offrirgli una somma considerevole per allora, ben 25.000 dollari (circa 400.000 dollari di oggi). Lustig rimaneva riluttante: non gli sembrava giusto che il suo amico spendesse tanto. Alla fine, tuttavia, acconsentì a vendere la macchina. «Dopotutto», disse, «suppongo che non sia importante quanto mi date. In effetti, potrete recuperare tutta la somma in pochi giorni, duplicando le vostre stesse banconote.» Facendosi giurare da Loller che non avrebbe mai rivelato ad altri l'esistenza della macchina, Lustig accettò il denaro e, più tardi, lo stesso giorno, lasciò l'albergo. Un anno dopo, dopo molti, inutili tentativi di duplicare le banconote, Loller si decise finalmente a denunciare alla polizia come il conte Lustig lo avesse truffato con un paio di banconote da un dollaro, qualche prodotto chimico e un'inutile cassetta di mogano.

Interpretazione

Lustig aveva un occhio di falco per le debolezze degli altri. Le percepiva nei loro più piccoli gesti. Loller, ad esempio, dava mance eccessive ai camerieri, sembrava nervoso quando si rivolgeva al portiere dell'albergo, parlava ad alta

voce dei suoi affari. La sua debolezza era, come Lustig sapeva, il desiderio di affermazione e rispetto sociale che riteneva gli fossero dovuti per la sua ricchezza. Per di più era cronicamente insicuro. Lustig era arrivato all'albergo in cerca di una preda e aveva identificato in Loller la vittima predestinata – un uomo alla ricerca disperata di qualcuno che potesse soddisfare le carenze della sua psiche.
Nell'offrirgli la sua amicizia, Lustig sapeva di offrirgli anche l'immediato rispetto degli altri ospiti dell'albergo. Nella sua qualità di conte, Lustig sapeva, inoltre, di offrire all'industriale arricchito l'insperato contatto con l'abbagliante mondo della ricchezza antica e, per soprammercato, era apparentemente in possesso di una macchina in grado di spazzare via tutte le preoccupazioni di Loller, macchina che lo avrebbe perfino messo sullo stesso piano di Lustig che l'aveva, anch'egli, usata per mantenere il suo status. Non c'è da meravigliarsi che Loller abboccasse all'amo.
Ricordate: se siete alla ricerca di creduloni per i vostri inganni, rivolgetevi agli insoddisfatti, agli infelici, agli insicuri. Questi individui sono pieni di debolezze e hanno esigenze che voi potete soddisfare. Questo universo di desideri e aspirazioni insoddisfatte è la leva che vi permetterà di manovrarli a vostro piacimento.

Osservanza della Legge III
Nell'anno 1559, il re di Francia Enrico II morì nel corso di una giostra cavalleresca. Salì al trono il figlio, Francesco II, ma tra le quinte campeggiava la moglie di Enrico, Caterina de' Medici, una donna che negli anni aveva dato prova della sua abilità negli affari di stato. Quando Francesco II morì l'anno successivo, Caterina assunse il controllo del paese come reggente del nuovo re, il futuro Carlo IX, che all'epoca non aveva che dieci anni.
La minaccia principale al potere della regina veniva da Antonio di Borbone, re di Navarra, e da suo fratello Luigi, il potente principe di Condé, che potevano aspirare entrambi ad assumere la carica di reggente invece di Caterina che, in definitiva, era una straniera. Caterina si affrettò a nominare Antonio luogotenente generale del regno, titolo che sembrava soddisfare le sue ambizioni e che, inoltre, lo obbligava a rimanere a corte, dove Caterina poteva tenerlo d'occhio. La sua mossa successiva fu anche più abile: Antonio aveva notoriamente un debole per le giovani donne e Caterina diede incarico alla più graziosa delle sue dame d'onore,

E mentre siamo in argomento, vi è un altro fatto che vale la pena di citare. Ed è questo. L'uomo mostra il suo carattere nel modo in cui si occupa delle piccole cose – perché in queste occasioni abbassa la guardia. Ciò offre spesso la possibilità di osservare lo sconfinato egoismo della natura dell'uomo e la sua totale mancanza di considerazione per gli altri, e se questi difetti si evidenziano nelle piccole cose o anche semplicemente nel suo comportamento in generale, per certo saranno alla base delle sue azioni anche in faccende importanti, comunque egli possa cercare di mascherare questo fatto. è un'occasione da non perdere. Se nelle piccole faccende di ogni giorno – le banalità della vita... – l'uomo è irriguardoso e pensa soltanto a quello che va a suo vantaggio o che gli conviene, a scapito dei diritti

degli altri; se si appropria di quello che appartiene a tutti allo stesso modo, potete stare sicuri che non vi è giustizia nel suo cuore e che, se soltanto la legge e l'obbligo non gli legassero le mani, sarebbe un furfante su grande scala.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Louise de Rouet, di sedurlo. Divenuta intima del re di Navarra, Louise riferiva a Caterina tutte le sue mosse. La soluzione si era rivelata così efficace che Caterina, assegnò un'altra delle sue dame al principe di Condé fondando così quello che chiamava il suo *escadron volant* – «lo squadrone volante» – di giovani fanciulle che la regina madre utilizzava per tenere gli ignari maschi della corte sotto controllo. Nel 1572, Caterina diede in sposa la figlia, Margherita di Valois, al figlio di Antonio di Borbone e nuovo re di Navarra, Enrico. Permettere a una famiglia che le era sempre stata ostile di avvicinarsi tanto al potere era una mossa pericolosa e, per assicurarsi la fedeltà di Enrico, Caterina, sebbene il re di Navarra fosse lo sposo di sua figlia, gli mise alle calcagna la più bella delle dame del suo «squadrone volante», Carlotta di Beaune Semblançay, baronessa di Sauves. Nelle memorie di Margherita di Valois si legge che, entro qualche settimana, «M.me de Sauves aveva così completamente ammaliato il mio consorte che noi non dormivamo più nello stesso letto e nemmeno conversavamo».
La baronessa era un'ottima spia e contribuì a tenere Enrico di Navarra sotto il controllo di Caterina. Quando il figlio più giovane della regina, il duca di Alançon, divenne tanto amico di Enrico da farle temere che i due potessero complottare contro di lei, Caterina assegnò anche lui alle attenzioni della baronessa di Sauves. Quest'ultima non durò molta fatica a sedurre il duca di Alençon tanto che ben presto i due principi litigarono per lei, troncando l'amicizia che si era creata tra loro e, con essa, ogni rischio di cospirazione.

Interpretazione

LA BATTAGLIA DI FARSALO

Arrivati entrambi gli eserciti [quello di Cesare e quello di Pompeo] in Farsalia e quivi accampatisi, il pensiero di Pompeo corse nella direzione in cui era sempre corso, contro il combattimento. ... Ma coloro che erano vicino a lui erano molto fiduciosi della vittoria... come se avessero già vinto.

Caterina aveva visto, fin da giovane, l'influenza che un'amante può avere sui potenti: il suo stesso marito, Enrico II, aveva avuto un'amante di fama, Diane de Poitiers. Da questa esperienza, Caterina aveva imparato che uomini come suo marito desideravano avere la sensazione di conquistare una donna indipendentemente dalla posizione che avevano ereditato e questo desiderio comprendeva una zona oscura: quando la donna iniziava la relazione fingendo di essere stata conquistata, l'uomo non riusciva ad accorgersi del potere che l'amante esercitava su di lui, come Diane de Poitiers lo aveva esercitato su Enrico II. La strategia di Caterina fu di sfruttare questa debolezza a proprio vantaggio per conquistare e controllare gli uomini di corte. Tutto quello che doveva fare era

sguinzagliare le più belle donne della corte, il suo « squadrone volante » dietro agli uomini che condividevano la stessa vulnerabilità di suo marito.

Ricordate: cercate sempre di far leva sulle passioni e le ossessioni incontrollate. Tanto più forte è la passione, tanto più la persona è vulnerabile. Questa affermazione può suonare strana perché le persone appassionate sembrano forti; in realtà, non fanno che riempire il palcoscenico con la teatralità della loro passione nascondendo a chi li circonda quanto siano deboli e indifesi. Il bisogno degli uomini di conquistare una donna rivela, infatti, una debolezza tremenda che ne ha fatto nei secoli il bersaglio per eccellenza degli imbroglioni. Considerate i tratti della personalità che appaiono più evidenti – l'avidità, la concupiscenza, la paura – sono queste le emozioni che l'uomo non può nascondere e sulle quali ha il minor controllo. E quella parte di sé su cui l'uomo non ha controllo, può essere controllata da voi in sua vece.

Osservanza della Legge IV

Arabella Huntington, moglie del grande magnate delle ferrovie della fine dell'Ottocento, Collis P. Huntington, era di umile origine e desiderosa di un riconoscimento sociale da parte dei suoi facoltosi pari. Quando organizzava ricevimenti nella sua villa di San Francisco, pochi erano i membri dell'élite cittadina che vi partecipavano ritenendo Arabella, figlia di minatori, indegna della loro compagnia. I mercanti d'arte la corteggiavano soltanto per l'incredibile ricchezza del marito e con tale condiscendenza da rendere evidente che la consideravano una villana rifatta. Un solo personaggio importante la trattava in maniera diversa: il mercante Joseph Duveen.

Nei primi anni della loro amicizia, Duveen non fece alcun tentativo di venderle costose opere d'arte, mentre l'accompagnava volentieri nei negozi alla moda e passava ore conversando con lei delle regine e delle principesse che conosceva. Finalmente, pensava Arabella, qualcuno che la trattava come sua pari a livello sociale, e forse anche un gradino più in su. Tuttavia, se è vero che Duveen non faceva alcun tentativo di venderle opere d'arte, è altrettanto vero che la educava pazientemente ai suoi canoni estetici, ossia che l'arte migliore è quella più costosa. Quando Arabella ebbe convenientemente assorbito il suo modo di vedere le cose, Duveen si comportò come se la donna avesse sempre avuto

I cavalieri, soprattutto, erano determinati a combattere essendo splendidamente armati, stimando di avere i migliori cavalli, avendo grande stima delle loro persone e, non ultimo, considerando il vantaggio numerico, essendo essi 5000 contro i 1000 cavalieri di Cesare. Né il numero dei fanti era meno sproporzionato, avendo Pompeo 45.000 uomini contro i 22.000 del nemico. [Il giorno seguente] mentre la sua fanteria era duramente impegnata al centro, la cavalleria di Pompeo risalì con sicurezza sul fianco e spiegò i suoi ranghi tanto ampiamente che avrebbe potuto circondare l'ala destra dell'esercito di Cesare, ma prima che riuscissero a impegnarla, le coorti di Cesare si sottrassero all'accerchiamento e la attaccarono. Invece di lanciare i giavellotti da lontano colpendo i cavalieri alle cosce e alle gambe, come erano soliti fare, i soldati di Cesare mirarono al viso, perché così Cesare aveva detto loro di fare, sperando che giovani patrizi i quali non avevano grande esperienza di guerra e di ferite, ma cavalcavano verso la battaglia con i capelli lunghi, nel fior degli anni e della bellezza, avrebbero avuto più paura di questo tipo di lancio che comportava sia un pericolo immediato

sia cicatrici future. E così fu, perché erano così impreparati a sopportare il colpo dei giavellotti che non potevano neanche sopportarne la vista e si girarono per proteggersi il viso. Una volta rotte le file, si volsero in fuga, così, vergognosamente, andando alla propria rovina. Poiché coloro che li avevano respinti, aggirarono il fianco della fanteria e, prendendo i fanti alle spalle, li fecero a pezzi. Pompeo, che era al comando dell'altra ala dell'esercito, quando vide la cavalleria in rotta, non fu più se stesso. Dimentico di essere Pompeo il Grande, si ritirò nella sua tenda, senza dire una parola, come colui che gli dei hanno privato dell'intelletto, e lì rimase, seduto in attesa degli eventi, fino a che il suo intero esercito fu messo in fuga.

VITA DI GIULIO CESARE, PLUTARCO, 45 ca-125

un gusto squisito, anche se prima di incontrarlo i suoi criteri estetici fossero praticamente inesistenti.

Quando Collis Huntington morì nel 1900, Arabella venne in possesso di una fortuna e cominciò immediatamente ad acquistare dipinti costosi, di Rembrandt e di Velázquez, ad esempio – e soltanto da Duveen. Anni dopo, Duveen le vendette il *Blue Boy* di Gainsborough al prezzo più alto mai pagato in quel periodo per un'opera d'arte, un acquisto sorprendente per una famiglia che, fino a quel momento, non aveva mostrato grande interesse per il collezionismo.

Interpretazione

Joseph Duveen aveva capito subito Arabella Huntington e che cosa le interessava: voleva sentirsi importante, voleva sentirsi a suo agio in società. Resa insicura dalle sue origini modeste, cercava conferme alla sua nuova posizione sociale. Duveen fu paziente. Invece di insistere per convincerla a trasformarsi in collezionista d'arte, agì sulle sue debolezze, la fece sentire degna della sua attenzione non perché era la moglie dell'uomo più ricco del mondo, ma per il suo carattere – e questo la conquistò. Duveen si guardò dal trattarla con condiscendenza; lungi dal tenerle delle lezioni, le instillò le sue idee indirettamente. Ne ricavò una delle clienti migliori e più devote e, naturalmente la vendita del *Blue Boy*.

La gente ha bisogno di conferme e riconoscimenti, ha bisogno di sentirsi importante: è il miglior tipo di debolezza da sfruttare. Anzitutto, è pressoché universale e poi è facile da sfruttare. Tutto quel che si deve fare è di far sentire meglio gli altri per quanto riguarda il loro gusto, la loro posizione sociale, la loro intelligenza. Una volta che i pesci hanno abboccato, potete tenerli alla corda per anni – svolgete un ruolo positivo, dando loro quello che non riescono a procurarsi da soli. Può anche accadere che non si accorgano mai che li state manovrando a vostro piacimento o che, se lo scoprono, non gliene importi perché li fate sentire bene, aumentate la loro autostima e il gioco vale la candela.

Osservanza della Legge V

Nel 1862, re Guglielmo di Prussia nominò Otto von Bismarck cancelliere e ministro degli affari esteri. Bismarck era noto per la sua audacia e la sua ambizione e per il suo interesse al rafforzamento dell'apparato militare prussiano. Poiché Guglielmo era circondato dai liberali che fa-

cevano parte del governo e del gabinetto dei ministri, e che intendevano limitare i suoi poteri, mettere Bismarck in una posizione così delicata poteva sembrare una mossa pericolosa. Sua moglie, la regina Augusta, aveva cercato di dissuaderlo, ma sebbene di solito riuscisse ad averla vinta, Guglielmo quella volta rimase fermo sulla sua decisione.
Non era passata una settimana dalla sua nomina a cancelliere che Bismarck fece un improvvisato discorso a una dozzina di ministri per convincerli della necessità di ingrossare i ranghi dell'esercito, concludendo con queste parole: « Le grandi questioni del nostro tempo non si decideranno con le parole o le risoluzioni di maggioranza, ma col ferro e col sangue ». Il senso del suo discorso si sparse immediatamente per tutta la Germania. La regina strillò a suo marito che Bismarck era un barbaro militarista, che aveva intenzione di usurpare il potere e prendere il controllo della Prussia e che doveva licenziarlo. I liberali del governo erano d'accordo con lei. Il clamore fu tale che Guglielmo ebbe paura che se avesse mantenuto Bismarck al suo posto sarebbe finito sulla forca come Luigi XVI di Francia.
Bismarck sapeva che era necessario arrivare al re, prima che fosse troppo tardi, sapeva anche di aver fatto un errore e che sarebbe stato meglio moderare i termini. Tuttavia, pensando al da farsi, decise di non scusarsi, anzi di fare esattamente il contrario. Bismarck conosceva bene il re. Quando i due si incontrarono, Guglielmo, come era da prevedersi, era stato messo dalla regina in uno stato di grande agitazione e insisteva sulla sua paura di essere ghigliottinato. Bismarck si limitò a rispondere: « Sì, allora moriremo! D'altra parte, si deve morire prima o poi e quale modo più onorevole di morire? Io morirei lottando per il mio re e signore. Vostra Maestà morirebbe sigillando col sangue il suo diritto al regno riconosciutogli per grazia divina. Sulla forca o sul campo di battaglia, non fa differenza immolare il proprio corpo e la propria vita per i diritti concessi dalla grazia di Dio! » E continuò appellandosi al senso dell'onore di Guglielmo e alla maestà della sua posizione come capo dell'esercito. Come poteva il re permettere ad altri di dirgli che cosa doveva fare? L'onore della Germania non era forse più importante che stare a sottilizzare sulle parole? Così dicendo, Bismarck non solo riuscì a convincere Guglielmo a tenere testa alla moglie e al Parlamento, ma lo persuase a rafforzare l'esercito, il suo unico e vero obiettivo fin dall'inizio.

Interpretazione

Bismarck sapeva che il re si sentiva preso in giro da tutte le parti, sapeva che Guglielmo aveva avuto una formazione militare, che aveva un profondo senso dell'onore e che si vergognava della propria pusillanimità di fronte alla moglie e al governo. Nel segreto del suo cuore, Guglielmo aspirava a essere un re grande e potente, ma non osava esprimere la sua ambizione, perché temeva di fare la fine di Luigi XVI. Mentre, il più delle volte, una dimostrazione di coraggio può nascondere la timidezza dell'uomo, nel caso di Guglielmo, la timidezza mascherava il desiderio di gridare forte il suo coraggio.

Bismarck aveva intuito il desiderio di gloria che si nascondeva dietro il pacifismo di facciata di Guglielmo e, giocando sull'insicurezza del re riguardo alla propria virilità, riuscì a trascinarlo in tre guerre e alla creazione dell'impero tedesco. La timidezza è una leva potente sulla quale si può agire. Gli spiriti timidi spesso ambiscono a essere il contrario – a diventate tutti Napoleone – ma mancano della forza interiore. Essenzialmente, tuttavia, possono diventare Napoleone, se riuscirete a spingerli ad azioni audaci servendo il vostro proposito e, al tempo stesso, rendendoli dipendenti da voi. Ricordate: guardate sempre agli opposti e non accontentatevi mai delle apparenze.

Immagine: La molla. Il vostro avversario ha segreti che custodisce gelosamente, pensa cose che non dice, ma che rivela in modi su cui non ha alcun controllo. È là, da qualche parte, una vena di debolezza nella sua testa, nel suo cuore, nelle sue viscere. Se la trovate, sarà la molla che lo fa muovere a vostro piacimento.

> Un parere autorevole: Trovate il punto debole di ogni essere umano. È questo il modo per mettere in moto la sua volontà. Richiede più abilità che decisione. Dovete sapere come prendere la persona con cui avete a che fare. Ogni atto della volontà ha una sua motivazione che varia secondo i gusti. Tutti gli esseri umani idolatrano qualcosa, alcuni la fama, alcuni il proprio interesse, la maggior parte il piacere. L'abilità consiste nel riconoscere gli idoli di ciascuno e metterli in gioco. Conoscendo la molla che libera le motivazioni di ciascuno avrete le chiavi della sua volontà. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

Giocare con le debolezze della gente presenta un grande pericolo: si può mettere in moto un meccanismo incontrollabile.

Nei giochi di potere è opportuno considerare gli sviluppi futuri e pianificare le proprie mosse di conseguenza, sfruttando il fatto che gli altri sono più emotivi e meno previdenti. Ma quando si agisce sulla loro vulnerabilità, sulle zone in cui il controllo è minore, si corre il rischio di scatenare emozioni che possono sconvolgere i nostri piani. Spingete i timidi ad atti audaci e corrono il rischio di esagerare; soddisfate il loro bisogno di attenzione e di riconoscimento e possono esigere da voi più di quanto non siate disposti a dare. L'elemento di infantilità, di insicurezza sul quale avete agito può rivoltarsi contro di voi.

Quanto più la debolezza è venata di emotività, tanto più grande è il rischio. Bisogna riconoscere qual è il limite oltre il quale è pericoloso spingersi e non lasciarsi mai trascinare dal desiderio di controllare le proprie vittime. Siete a caccia di potere, non dell'ebbrezza del comando.

LEGGE

34

SIATE REGALI: AGITE DA RE E SARETE TRATTATI COME TALI

SENTENZA

Il modo in cui ci si comporta può spesso influenzare il modo in cui si viene trattati: a lungo andare, chi appare modesto e ordinario perde il rispetto degli altri. Il re, infatti, rispetta se stesso e ispira negli altri lo stesso sentimento. Chi agisce da re, sicuro del proprio potere, appare come destinato a portare la corona.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Non perdere mai il rispetto di te stesso e non darti troppa confidenza quando sei solo. Che la tua stessa integrità sia la misura della rettitudine, e confida più nella severità del giudizio che tu stesso dai di te che in qualsiasi precetto esterno. Astieniti da comportamenti sconvenienti, per rispetto della tua virtù piuttosto che per imposizione di un'autorità esterna. Se giungerai ad aver timore del giudice che è in te, non avrai bisogno dell'immaginario tutore di cui parla Seneca.

BALTASAR GRACIÁN, 1601-1658

Nel luglio del 1830, a Parigi scoppiò una sommossa che costrinse re Carlo X ad abdicare. Una commissione, nella quale erano rappresentate le più alte autorità del regno, si riunì per scegliere il successore che venne indicato nella persona di Luigi Filippo, duca di Orléans.

Sin dall'inizio fu chiaro che Luigi Filippo sarebbe stato un re diverso, non tanto perché discendeva da un altro ramo della famiglia reale e non aveva ereditato la corona, che gli era stata data da una commissione – mettendone così in discussione la legittimità – ma soprattutto perché non amava la cerimoniosità e le insidie del suo nuovo stato. Aveva più amici tra i banchieri che tra i nobili e il suo stile non lo portava a stabilire nuove regole di corte, come aveva fatto Napoleone, ma piuttosto a ridimensionare il suo status e a mescolarsi agli uomini d'affari e alla borghesia che lo aveva voluto sul trono. I simboli che vennero, quindi, ad associarsi, al regno di Luigi Filippo non furono la corona e lo scettro, ma il feltro grigio e l'ombrello con cui amava passeggiare per le strade della capitale, come un comune borghese. Quando invitava a palazzo James Rothschild, il più importante banchiere di Francia, lo trattava da uguale e, a differenza di tutti gli altri re prima di lui, non solo parlava con lui d'affari, ma parlava soltanto di quello, poiché amava il denaro e aveva ammassato un'enorme fortuna.

Con il passare del tempo, il popolo cominciò a disprezzare il « re borghese » e l'aristocrazia, che non poteva tollerare la vista di un re così poco regale, dopo qualche tempo gli voltò le spalle. Nel frattempo, nella massa sempre più grande dei poveri e tra i radicali che avevano scacciato Carlo X dal trono, cresceva l'insoddisfazione per un regnante che non agiva da re e, al tempo stesso, non governava come uomo scelto dal popolo. I banchieri a cui Luigi Filippo era più riconoscente si resero presto conto di essere loro, non lui, a comandare il paese, e iniziarono anch'essi a trattarlo con crescente disprezzo. Un giorno, in occasione di una gita in treno organizzata per la famiglia reale, James Rothschild giunse a rimproverare il re – in pubblico – perché era in ritardo. Un tempo il re aveva fatto notizia perché trattava il banchiere come suo pari, ora il banchiere trattava lui come un inferiore.

A un certo punto, si riaccese la rivolta dei lavoratori che avevano cacciato il predecessore di Luigi Filippo dal trono e il re la represse con la forza. Ma che cosa voleva difendere

in maniera tanto brutale? Non l'istituto della monarchia che disdegnava, non una repubblica democratica che il suo regno impediva: ciò che difendeva, con ogni evidenza, erano il suo patrimonio e il patrimonio dei banchieri – niente che ispirasse la lealtà dei sudditi, comunque.
All'inizio del 1848, i francesi di ogni classe sociale scesero in piazza per chiedere una riforma elettorale che rendesse il paese veramente democratico. In febbraio, le dimostrazioni si fecero violente. Per accontentare i dimostranti, Luigi Filippo licenziò il primo ministro sostituendolo con un liberale, ma la sua mossa ebbe l'effetto contrario a quello sperato. Il popolo si rese conto che poteva fare il prepotente con il re e le dimostrazioni si trasformarono in una sommossa vera e propria, con attacchi armati e barricate nelle strade.
La notte del 23 febbraio, una folla di parigini circondò il palazzo reale. Con una decisione che colse tutti di sorpresa, Luigi Filippo abdicò la sera stessa e fuggì in Inghilterra, senza lasciare successori: il suo governo tolse le tende e scomparve senza lasciare traccia, come un circo viaggiante quando lascia una città.

Interpretazione
Luigi Filippo aveva scientemente cancellato l'aura che naturalmente circonda re e condottieri. Non amava nessuno dei simboli della *grandeur* ed era convinto di vivere agli albori di un nuovo mondo in cui i governanti avrebbero agito e si sarebbero comportati come normali cittadini. Aveva ragione, ma anche profondamente torto: un nuovo mondo senza re e regine era davvero alle porte, ma non sarebbe cambiata la dinamica del potere.
Il cappello e l'ombrello del re borghese avevano inizialmente divertito i francesi, ma per poco. La gente sapeva bene che Luigi Filippo non era per niente come loro, in realtà, e che il cappello e l'ombrello erano in fondo soltanto un trucco per indurli a pensare che il paese era d'un tratto diventato più democratico, mentre, invece, la divisione della ricchezza non era mai stata tanto iniqua. I francesi si aspettavano che il re facesse un po' di scena, che mantenesse una certa apparenza. Anche un radicale come Robespierre, cinquant'anni prima, lo aveva capito, come lo aveva capito Napoleone che aveva trasformato la repubblica sortita dalla rivoluzione in un regime imperiale. Infatti, non appena Luigi Filippo fu uscito di scena, i francesi mostrarono

qual era il loro vero desiderio: elessero presidente il bisnipote di Napoleone. Si trattava di un illustre sconosciuto, ma i francesi speravano che avrebbe saputo ridare vita alla potente aura dello scomparso imperatore, cancellando il ricordo imbarazzante del « re borghese ».

I potenti possono essere, a volte, tentati di affettare comportamenti da uomo comune, nel tentativo di creare l'illusione di essere uguali ai loro sudditi o ai loro sottoposti. Ma coloro che questo gesto illusorio vorrebbe convincere si accorgono ben presto della sua falsità. Capiscono che questa finta uguaglianza non dà loro più potere; dà unicamente l'impressione di condividere il destino del potente. L'unico tipo di condivisione possibile è quello adottato da Franklin Roosevelt che diceva e mostrava di condividere i valori e gli obiettivi della gente comune, pur rimanendo un aristocratico nell'animo, e che non cercò mai di cancellare la distanza esistente tra lui e la folla.

I leader che cercano di abolire questa distanza con false profferte di amicizia finiscono col perdere la capacità di ispirare fiducia, fedeltà, paura o affetto e con l'ispirare soltanto disprezzo. Come Luigi Filippo, finiscono col diventare così indifferenti da non meritare nemmeno la ghigliottina. La cosa migliore che possono fare è di scomparire nell'oscurità, come se non fossero mai esistiti.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Quando Cristoforo Colombo era alla ricerca di fondi per finanziare i suoi leggendari viaggi, molti di quelli che lo circondavano ritenevano che fosse un membro dell'aristocrazia italiana. Questa idea passò alla storia grazie a una biografia scritta, dopo la sua morte, dal figlio che lo descrive come discendente di un tale conte Colombo del Castello di Cuccaro nel Monferrato. Altri indicavano Colombo come discendente del leggendario generale romano Colonius e due suoi cugini di primo grado venivano ritenuti discendenti diretti di un imperatore di Costantinopoli: ascendenze davvero illustri. Tuttavia, non si trattava che di illustri fantasie, poiché Colombo era, in realtà, figlio di Domenico Colombo, un umile tessitore che aveva aperto una bottega di vinaio quando Cristoforo era un giovanotto e che si era, in seguito, guadagnato la vita vendendo formaggi.

Colombo stesso aveva creato il mito delle sue nobili origini perché si era presto convinto che il destino lo avrebbe chia-

IPPOCLEIDE A SICIO

Con la generazione successiva, la famiglia acquistò maggiore fama grazie ai riconoscimenti conferiti da Cleistene, signore di Sicio. Cleistene... aveva una figlia, Agarista, che desiderava dare in

mato a grandi imprese e che aveva una sorta di nobiltà nel sangue. Cominciò, quindi, a comportarsi come se fosse davvero di nobili origini. Dopo una carriera senza infamia e senza lode come mercante su un vascello commerciale, Colombo, che era nato a Genova, si stabilì a Lisbona. Sfruttando la falsa storia delle sue origini aristocratiche, sposò una giovane appartenente a una nota famiglia di Lisbona che aveva ottime relazioni con la casa reale portoghese.

Tramite i suoceri, Colombo brigò per essere ricevuto dal re, João II, al quale presentò una petizione perché finanziasse una spedizione verso occidente alla ricerca di una via più breve per raggiungere le Indie. In cambio della promessa di effettuare qualsiasi eventuale scoperta in nome del re, Colombo chiedeva una serie di riconoscimenti: il titolo di Grand'Ammiraglio dell'Oceano Mare, la carica di Viceré delle nuove terre che avrebbe trovato e il 10% sui futuri commerci con queste stessi territori. Tutti questi titoli avrebbero dovuto essere ereditari. Colombo aveva espresso queste richieste nonostante fosse stato fino a quel momento un semplice mercante, nonostante sapesse poco o nulla di navigazione, nonostante ignorasse come usare un sestante e nonostante non avesse mai avuto occasione di guidare un gruppo di uomini, in breve nonostante non avesse alcuna qualifica per intraprendere il viaggio per il quale chiedeva il finanziamento del re. La petizione, peraltro, non era che un elenco di vaghe promesse senza alcun particolare rispetto alla realizzazione del progetto.

Quando Colombo ebbe terminato di perorare la propria causa, João II sorrise, declinò cortesemente l'offerta, lasciando tuttavia una porta aperta per il futuro. A questo punto, Colombo osservò qualcosa che non avrebbe mai dimenticato: pur senza acconsentire alle richieste del navigatore, il re non aveva dato mostra di considerarle illegittime. Non aveva riso di Colombo, né messo in dubbio le sue credenziali o le sue origini. In effetti, il re era rimasto favorevolmente impressionato dall'audacia delle richieste di Colombo e si era sentito a suo agio in presenza di un uomo che si muoveva con tanta sicurezza. L'incontro sembrò convincere il navigatore della bontà della sua intuizione: chiedendo la luna, aveva immediatamente consolidato la sua posizione poiché il re sembrava credere che, a meno che l'uomo che osava fissare per se stesso un prezzo tanto alto non fosse matto, cosa che Colombo non dava segno di essere, allora doveva valerlo davvero.

sposa all'uomo migliore della Grecia. Così, durante i giochi olimpici, in cui egli stesso aveva vinto la gara dei carri, annunciò pubblicamente che qualsiasi Greco si ritenesse degno di diventare genero di Cleistene doveva presentarsi a Sicio entro sessanta giorni – o anche prima se lo desiderava – perché egli intendeva fidanzare la figlia entro l'anno successivo alla scadenza dei sessanta giorni. Per l'occasione, Cleistene fece costruire appositamente una pista per la corsa dei carri e una palestra per la lotta. I pretendenti cominciarono ad arrivare, uomini di tutte le città della Grecia che pensavano di avere qualcosa di cui andare orgogliosi in patria o in se stessi. ...Cleistene cominciò col chiedere a ciascuno [dei numerosi pretendenti] di dichiarare da quale città e da quale famiglia venisse, poi ospitò tutti nella sua casa per un anno allo scopo di conoscerli meglio, parlando con loro sia individualmente che in gruppo e mettendo alla prova le qualità, il temperamento, la cultura e le maniere di ciascuno. ...La prova più importante di tutte era il comportamento dei pretendenti a tavola. Tutto questo continuò per l'intero anno del loro soggiorno a Sicio e,

per tutto questo tempo, Cleistene li mantenne signorilmente. Per una ragione o per l'altra, i due che impressionarono Cleistene più favorevolmente furono i due Ateniesi e dei due il preferito fu Ippocleide, figlio di Tisandro. ... Finalmente, arrivò il giorno fissato per il fidanzamento, e Cleistene dovette comunicare la sua scelta. Iniziò la giornata sacrificando cento buoi e diede, quindi, un grande banchetto al quale furono invitati a partecipare i pretendenti e tutti i notabili della città. Terminato il pranzo, i pretendenti si confrontarono nel fare musica e nella conversazione: in entrambe le prove, Ippocleide risultò di gran lunga il migliore finché, mentre il vino scorreva a fiumi, il giovane chiese al suonatore di flauto di suonare un motivo e incominciò a danzare. Ora, può darsi che Ippocleide ballasse bene, ma Cleistene che lo stava a guardare cominciò ad avere seri dubbi sulla saggezza della sua scelta. A un certo punto, Ippocleide mandò a prendere un tavolo, vi salì sopra e ricominciò a danzare: ballò prima danze della Laconia, poi danze dell'Attica e, infine, tenendosi in equilibrio sulla testa, si mise a battere il tempo con le gambe in aria. Le danze laconi e le danze attiche erano state già un tormento e

Alcuni anni dopo, Colombo si trasferì in Spagna e, grazie alle sue conoscenze portoghesi, gli fu facile introdursi alla corte spagnola ai più alti livelli, ottenendo fondi da illustri finanzieri e condividendo la mensa di principi e duchi. A tutti costoro, egli rinnovò la sua richiesta di finanziamento per un viaggio verso occidente – e degli stessi riconoscimenti che aveva chiesto al re del Portogallo. Alcuni, come il potente duca di Medina, avrebbero voluto aiutarlo, ma non avevano il potere di concedergli i titoli e i diritti che chiedeva, ma Colombo non si diede per vinto. Si rese ben presto conto che una sola persona poteva soddisfare le sue istanze, ossia la regina Isabella. Finalmente, nel 1487, riuscì a farsi ricevere dalla sovrana e, pur non riuscendo a convincerla a finanziare il suo viaggio, seppe conquistarla, diventando ospite frequente del palazzo.

Nel 1492, gli spagnoli riuscirono a cacciare i Mori invasori che si erano impadroniti da secoli di una parte del paese. Essendo venuta a mancare, così, l'ipoteca che la guerra aveva a lungo posto sulle finanze del regno, Isabella ritenne di poter finalmente soddisfare le richieste del suo amico esploratore e decise di finanziare l'acquisto e l'armamento di tre navi, le paghe dei marinai, un modesto compenso per Colombo e, quel che era più importante, di concedergli i titoli e i riconoscimenti che aveva tanto insistito per avere. L'unica concessione che gli negò – e soltanto sulla bella copia del contratto – fu il 10% sugli introiti che sarebbero derivati dalle terre di nuova scoperta: una richiesta assurda, dal momento che pretendeva che tale diritto fosse illimitato nel tempo. (Se tale percentuale gli fosse stata riconosciuta Colombo e i suoi eredi sarebbero diventati la famiglia più ricca del pianeta. Colombo non lesse mai quella bella copia.)

Soddisfatto del risultato, Colombo quello stesso anno fece vela verso occidente, alla ricerca di un passaggio per le Indie (assicurandosi, prima di partire, di ingaggiare il miglior navigatore che riuscì a trovare perché lo aiutasse ad arrivarci). La spedizione non riuscì a trovare il passaggio sperato e, tuttavia, quando Colombo presentò istanza alla regina perché finanziasse una nuova spedizione, ancora più ambiziosa della prima, la sovrana acconsentì, ritenendolo ormai uomo destinato a grandi cose.

Interpretazione

Come esploratore, Colombo era, nel migliore dei casi, mediocre. Del mare, sapeva meno della media dei marinai pre-

senti sulle sue navi, non fu mai capace di calcolare la latitudine e la longitudine delle terre da lui scoperte, scambiò isole per grandi continenti e trattò malissimo la ciurma. In una sola cosa fu geniale: sapeva vendersi bene. Come spiegare altrimenti che il figlio di un venditore di formaggi, un mercante di infimo ordine, riuscisse a ingraziarsi le più insigni famiglie reali e aristocratiche di Spagna e Portogallo?

Colombo aveva il dono di affascinare l'aristocrazia e questo dono gli derivava dal modo in cui si proponeva. Irradiava un senso di sicurezza assolutamente sproporzionato ai suoi mezzi che non era, tuttavia, la sicurezza aggressiva o la spiacevole presunzione della persona venuta su dal nulla – era la tranquilla, sicura consapevolezza del proprio valore. Tra gli aristocratici di antica nobiltà, nessuno sentiva l'esigenza di mettersi alla prova o di riaffermare il proprio valore; essendo nobili, sapevano di meritare il meglio, e lo esigevano. Provarono, quindi, un'immediata affinità con Colombo proprio perché si comportava come loro – al di sopra della massa, destinato a grandi cose.

Bisogna capire che sta a noi stabilire il nostro prezzo. Il nostro comportamento dimostra quello che pensiamo di noi stessi. Se chiediamo poco, esitiamo, abbassiamo il capo, gli altri crederanno che questo comportamento rifletta il nostro carattere. Ma il comportamento è, in realtà, soltanto il modo che abbiamo scelto per presentarci agli altri. Potremmo, altrettanto facilmente, decidere di presentare il nostro lato Colombo: sicurezza, decisione, e la certezza di essere destinati a portare una corona.

Cleistene, pur odiando la sola idea di avere un genero di tal fatta, si era a stento trattenuto dall'intervenire, ma quando lo vide battere il tempo con le gambe all'aria, non poté sopportare oltre e sbottò. «Figlio di Tisandro», gridò, «hai rotto il fidanzamento con i tuoi stessi piedi.»

STORIE,
ERODOTO,
ca 484-430 A.C.

I grandi ingannatori sembrano mostrare tutti un significativo tratto in comune dal quale derivano il proprio potere. Nel momento in cui perpetrano l'inganno, sono pervasi da una cieca fede in se stessi: è questa fede, quindi, che parla così miracolosamente e convincentemente a coloro che li circondano.
Friedrich Nietzsche, 1844-1900

LE CHIAVI DEL POTERE

Dopo la nascita, affrontiamo la vita con grande esuberanza aspettandoci ed esigendo tutto dal mondo. Questo nostro atteggiamento persiste, almeno in parte, fino alle nostre prime incursioni nella società, all'inizio della nostra carriera. Ma con il passare degli anni, le delusioni e gli insuccessi che sperimentiamo definiscono i confini

entro i quali ci muoveremo. Aspettandoci ormai meno dal mondo e dalla vita, in realtà accettiamo limiti che ci siamo autoimposti, cominciamo a inchinarci, a scusarci per qualsiasi cosa chiediamo, anche la più semplice. La soluzione a questo restringersi del nostro orizzonte è di costringere noi stessi a muoverci in direzione contraria – ridimensionare gli insuccessi e ignorare i limiti, chiedere e aspettarci di ottenere quello che chiede e si aspetta un bambino. Per riuscirci, dobbiamo adottare una speciale strategia con noi stessi che potremmo chiamare la Strategia della Corona.

La Strategia della Corona è basata su una semplice sequenza di causa ed effetto: se si crede di essere destinati a grandi cose, questa sicurezza si riflette all'esterno, intorno a noi, esattamente come la corona irradia intorno al re una particolare aura. Quest'aura di sicurezza influirà su tutti coloro che ci circondano, poiché saranno indotti a credere che abbiamo delle buone ragioni per essere così sicuri di noi. Chi porta la corona si comporta come se non esistessero limiti a quello che può chiedere o fare. Questo ugualmente si riflette su coloro che li circondano: i limiti e i confini scompaiono. Provate la Strategia della Corona e rimarrete sorpresi nel vedere come funziona. Prendete a esempio i bambini felici che chiedono tutto quello che desiderano e lo ottengono. Le loro aspettative esagerate sono parte del fascino che esercitano: gli adulti sono felici di soddisfare i loro desideri, proprio come Isabella era felice di soddisfare i desideri di Colombo.

La storia è piena di personaggi di umili origini – le Teodore di Bisanzio, i Colombo, i Beethoven, i Disraeli – che hanno adottato con successo la Strategia della Corona credendo così fortemente nella propria grandezza da farne una profezia che si avvera. Il trucco è semplice: bisogna farsi sopraffare dalla fiducia in se stessi. Anche quando sapete che state portando una maschera, muovetevi e agite come un re: è molto probabile che gli altri vi trattino come se lo foste.

La corona vi farà distinguere dalla massa, ma sta a voi far sì che questa distinzione diventi reale. Dovete agire in maniera diversa, mettendo in evidenza la distanza che vi separa da chi vi circonda, e uno dei modi migliori per farlo è di agire sempre con dignità in qualunque circostanza. Luigi Filippo non dava la sensazione di essere diverso dagli altri – era il re banchiere – e nel momento in cui i suoi sudditi si sollevarono contro di lui, crollò. Il popolo se ne accorse

e gli si avventò contro: poiché non aveva né dignità regale né fermezza, Luigi Filippo sembrava un impostore e non fu difficile togliergli la corona.
Il comportamento regale non deve essere confuso con l'arroganza; l'arroganza può sembrare una prerogativa dei re, ma è, in realtà, un sintomo di insicurezza, è l'esatto opposto della regalità.
Hailé Selassié, imperatore di Etiopia per quasi quarant'anni a partire dal 1930, era un tempo un giovane di famiglia nobile di nome Lij Tafari, un aristocratico con scarse possibilità di accedere al trono poiché troppo in basso nella linea di successione all'imperatore allora regnante, Menelik II. Tuttavia, fin dall'adolescenza aveva mostrato una sicurezza di sé e un comportamento tanto regale da meravigliare tutti coloro che lo conoscevano.
A 14 anni, Tafari andò a vivere a corte dove attirò subito l'attenzione di Menelik e divenne il suo favorito. La sua imperturbabilità quando veniva attaccato, la sua pazienza e la sua tranquilla sicurezza affascinavano l'imperatore. Gli altri giovani aristocratici, arroganti, vanitosi e invidiosi, erano soliti prendere in giro quel adolescente smilzo dall'aria riflessiva che non si adirava mai. Sapeva che sarebbe stato un segno di debolezza al quale non voleva abbassarsi. Già molti di coloro che lo conoscevano si erano convinti che un giorno sarebbe arrivato molto in alto, perché si comportava come se già lo fosse.
Anni dopo, nel 1936, quando i fascisti italiani si erano ormai impadroniti dell'Etiopia, Tafari, ribattezzato Hailé Selassié, che viveva in esilio, tenne un discorso alla Lega delle Nazioni per perorare la causa del suo paese. Gli italiani presenti all'assemblea lo coprirono di insulti pesanti, ma Hailé Selassié mantenne un atteggiamento dignitoso, come se la cosa non lo toccasse. Questo fece apparire lui ancora più nobile e i suoi avversari ancora più esecrabili. La dignità, infatti, è la maschera che invariabilmente conviene assumere in circostanze difficili, come se niente potesse toccarci e avessimo tutto il tempo del mondo per reagire. Si tratta, in effetti, di una posa molto efficace.
Un atteggiamento regale può anche servire ad altri usi. Gli artisti dell'inganno conoscono da sempre il valore di una vernice aristocratica che, alternativamente, disarma gli altri e li rende meno sospettosi o li intimidisce e li mette sulla difensiva. Come sapeva bene il conte Victor Lustig, una

volta che si mette la vittima sulla difensiva, non ha più scampo. Anche un altro truffatore famoso, Yellow Kid Weil, era solito assumere spesso le sembianze dell'uomo ricco e affettarne la noncuranza. Alludendo a qualche metodo magico per far soldi, aveva l'abitudine di mostrarsi superiore come un re, trasudando sicurezza come se fosse davvero favolosamente ricco. Le potenziali vittime avrebbero fatto qualsiasi cosa pur di avere l'occasione di mettere le mani su una ricchezza come quella di cui Weil faceva così chiaramente mostra.

Per finire, se volete rendere più solidi i trucchi psicologici necessari per irradiare questo senso di regalità, esistono strategie esterne che possono contribuire a migliorare l'effetto. Anzitutto, la Strategia Colombo: chiedete il massimo. Fissate un prezzo alto e non fatevi convincere ad abbassarlo. Secondo, sempre in maniera altezzosa, rivolgetevi al massimo livello: questo vi metterà immediatamente sullo stesso piano del capo al quale state mirando. Si tratta della Strategia Davide e Golia: scegliendo un grande antagonista, create l'illusione della vostra grandezza.

Terzo, date qualcosa in dono a chi sta sopra di voi. È la strategia di chi ha un protettore. Facendo un regalo al proprio protettore, in qualche modo, volete significargli che siete suo pari. È anche il vecchio gioco dei maestri truffatori, quello di dare per poter prendere. Quando Pietro Aretino, lo scrittore rinascimentale, decise di entrare nelle grazie del duca di Mantova, sapeva che se si fosse comportato in maniera servile, il duca non lo avrebbe ritenuto degno della sua protezione, quindi avvicinò il duca con un regalo, un dipinto del suo buon amico Tiziano. L'accettazione del dono creò tra il duca e lo scrittore una sorta di uguaglianza, il duca fu messo a suo agio dall'impressione di avere a che fare con un uomo del suo stesso stampo aristocratico e finanziò riccamente l'Aretino. La strategia del dono è brillante e sottile: non si chiede l'elemosina, si chiede aiuto in una maniera dignitosa che implica uguaglianza tra le parti, una delle quali si trova, casualmente, ad avere maggiori disponibilità economiche.

Ricordate: sta a voi fissare il vostro prezzo. Chiedete poco ed è quello che avrete. Se chiedete molto, invece, manderete un segnale, è come se diceste che siete degni di un riscatto da re. Anche i vostri denigratori vi ammireranno per la vostra sicurezza, e il rispetto può ripagarvi in modi che non immaginate nemmeno.

Immagine: La corona. Mettetevela sul capo e assumerete un atteggiamento completamente diverso – di calma e di sicurezza. Sotto la corona, non mostratevi dubbiosi, non perdete mai la dignità, altrimenti non sembrerà vostra, sembrerà destinata a un altro. Non aspettate di essere incoronati: i più grandi imperatori si sono sempre incoronati da soli.

Un parere autorevole: Tutti dovrebbero essere regali a loro modo. Fate in modo che le vostre azioni se anche non sono quelle di un re, siano, nel loro genere, degne di un re. Siate sublimi nei gesti, superiori nel pensiero e, in tutto ciò che fate, dimostrate che meritereste di essere re, anche se non lo siete. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

L'idea alla base del suggerimento di assumere un'aria di sicurezza simile a quella dei re è quella di mettersi al di sopra degli altri, ma se esagerate sarà la vostra rovina. Non fate mai l'errore di pensare di potervi elevare umiliando gli altri, né quello di mirare troppo in alto; potreste, emergendo troppo, diventare un facile bersaglio. E bisogna anche sapere che vi sono tempi in cui l'atteggiamento aristocratico può risultare altamente pericoloso.

Carlo I, re d'Inghilterra verso la metà del Seicento, si trovò a dover fronteggiare un momento di grande disincanto nei confronti dell'istituto monarchico. La rivolta, capeggiata da Oliver Cromwell, infiammava tutto il paese. Se Carlo avesse avuto l'intuito psicologico necessario e reagito nel modo giusto, appoggiando le riforme e sacrificando una parte dei suoi poteri, la storia sarebbe stata forse diversa. Invece, egli si trincerò dietro le sue prerogative reali, mostrandosi oltraggiato per l'attacco ai poteri del re e al sacro istituto della monarchia. La sua intransigenza offese il popolo e contribuì a diffondere la rivolta che gli fece letteralmente perdere la testa. Badate bene: occorre irradiare sicurezza, non arroganza o disprezzo.

Infine, se è vero che talvolta si può acquisire potere affettando una certa bassa rozzezza che può apparire divertente,

è altrettanto vero che, nella misura in cui si vince questo gioco superando certi limiti e ci si distingue dagli altri, apparendo ancora più rozzi di quanto essi non siano, il gioco si fa pericoloso. Ci sarà sempre qualcuno più rozzo di noi e alla prossima stagione qualcuno più giovane e peggiore di noi prenderà il nostro posto.

LEGGE

35

IMPARATE L'ARTE DI GESTIRE IL TEMPO

SENTENZA

Non mostrate mai fretta – la fretta tradisce mancanza di controllo di sé e del tempo. Apparite sempre pazienti, come se sapeste che tutto verrà a voi a tempo debito. Cercate il momento giusto; cercate di cogliere lo spirito del tempo, le tendenze che vi permetteranno di acquisire il potere. Imparate ad aspettare quando i tempi non sono maturi e a colpire con decisione quando arriva il momento.

La lezione di Sertorio

La forza di Sertorio andava ora rapidamente aumentando, poiché tutte le tribù tra l'Ebro e i Pirenei stavano passando dalla sua parte e da ogni dove arrivavano, ogni giorno, armati a ingrossare il suo esercito. Al tempo stesso, egli era preoccupato per la mancanza di disciplina e dall'eccessiva sicurezza di questi barbari appena arrivati che chiedevano con insistenza di attaccare il nemico e non mostravano pazienza per la sua tattica dilatoria, quindi tentò di convincerli con la discussione. Ma quando vide che erano scontenti e insistevano con le loro richieste, incuranti delle circostanze, li lasciò liberi di impegnare il nemico, sperando che andassero incontro alla sconfitta, pur senza essere annientati, e che questo li rendesse, in futuro, più ben disposti a obbedire ai suoi ordini. Le cose andarono come aveva previsto e Sertorio corse in loro aiuto, raccolse i soldati in fuga e li condusse in salvo all'accampamento. Il passo successivo era quello di rialzare il morale degli sconfitti, così, qualche giorno dopo, indisse un'assemblea generale. Davanti ai soldati riuniti, fece

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Fatto il suo ingresso nella vita pubblica come modesto insegnante di seminario, il francese Joseph Fouché passò il decennio 1780-1790 girando da una città all'altra della Francia a insegnare matematica ai giovani seminaristi. Tuttavia, il suo impegno nella chiesa non fu mai totale, tanto è vero che non prese mai i voti – aveva ben altri piani. Aspettando pazientemente la sua occasione, si tenne varie strade aperte e quando, nel 1789, scoppiò la Rivoluzione Francese seppe che era venuto il suo momento: buttò la tonaca alle ortiche, si lasciò crescere i capelli e si unì ai rivoluzionari. Era quello lo spirito del tempo. Perdere il treno in quel momento critico avrebbe significato il disastro. Fouché non perse il treno: divenuto amico di Robespierre, fece rapidamente carriera e, nel 1792, la città di Nantes lo elesse suo rappresentante alla Convenzione Nazionale (costituita quello stesso anno per redigere la nuova costituzione della Repubblica francese).

Quando Fouché arrivò a Parigi per occupare il suo posto, era già scoppiato un violento dissidio tra i moderati e i radicali Giacobini. Fouché ebbe la sensazione che nessuna delle due parti sarebbe uscita vincitrice dallo scontro: il potere raramente finisce nelle mani di chi ha scatenato la rivoluzione e nemmeno in quelle di chi la porta avanti, il potere solitamente rimane nelle mani di chi la porta a conclusione. Quello era il partito che Fouché voleva prendere.

Il suo senso della tempestività fu prodigioso. Iniziò come moderato, perché i moderati erano la maggioranza. Quando giunse il momento di decidere se si doveva giustiziare il re Luigi XVI, tuttavia, vedendo che la gente chiedeva la testa del re e che il suo voto sarebbe stato decisivo, votò per la ghigliottina. Così facendo, da un giorno all'altro, divenne radicale. Quindi, quando a Parigi crebbe la tensione, e Fouché intuì il pericolo di essere associato troppo strettamente a una qualsiasi delle fazioni in lotta, pensò bene di accettare una carica in provincia dove poteva farsi dimenticare, almeno per qualche tempo. Alcuni mesi dopo, fu nominato proconsole di Lione dove presiedette all'esecuzione di dozzine di aristocratici. A un certo momento, tuttavia, intuendo che il clima nel paese stava cambiando, fece interrompere il massacro e, malgrado le sue mani grondassero sangue, Lione lo acclamò come salvatore della città da quello che venne poi chiamato il Terrore.

Fino a quel momento, Fouché aveva giocato le sue carte brillantemente, ma, nel 1794, il suo vecchio amico Robespierre, che era stato l'istigatore del Terrore, lo richiamò a Parigi perché rendesse conto delle sue azioni nella provincia di Lione. Robespierre aveva fatto cadere teste a destra e a manca e Fouché, persa la sua fiducia, sembrava essere destinato a essere la prossima vittima. Nelle settimane che seguirono si consumò una lotta estenuante: Robespierre tuonava in pubblico contro Fouché accusandolo di ambizione sfrenata e chiedendone l'arresto; Fouché lavorava di nascosto cercando, in silenzio, di far passare dalla sua parte coloro che cominciavano a sembrare stanchi della tirannia di Robespierre. Fouché cercava di guadagnare tempo: sapeva che quanto più a lungo fosse riuscito a sopravvivere tanto più numerosi sarebbero stati coloro che, delusi dall'Incorruttibile, avrebbero preso partito contro di lui. Prima di muoversi contro il potente Robespierre, tuttavia, era opportuno procurarsi un seguito molto ampio. Grazie a una ormai diffusa paura di Robespierre, non gli fu difficile trovare amici sia tra i moderati sia tra i Giacobini che temevano tutti di essere i prossimi a finire sulla ghigliottina. Tutto si risolse il 27 luglio: la Convenzione si sollevò contro Robespierre, interrompendo il suo discorso ed egli fu velocemente arrestato e, alcuni giorni più tardi, fu la sua testa, non quella di Fouché, a rotolare dalla ghigliottina. Quando Fouché ricomparve alla Convenzione dopo la morte di Robespierre, fece una mossa inaspettata. Poiché aveva capeggiato il complotto contro Robespierre, tutti si aspettavano che si sarebbe seduto nei banchi dei moderati, ma con grande sorpresa di tutti i convenuti, cambiò ancora una volta partito andandosi a sedere tra i Giacobini. Forse per la prima volta nella vita, si stava schierando con la minoranza. Chiaramente aveva intuito che si stava preparando una reazione. Sentiva che la fazione dei moderati che aveva condannato Robespierre e si accingeva a prendere il potere avrebbe scatenato una nuova ondata di terrore. Mettendosi dalla parte dei Giacobini, Fouché prendeva partito per i martiri di domani – per coloro che sarebbero stati ritenuti innocenti dei tragici eventi che stavano per maturare. Prendere partito per coloro che si avviavano a diventare la parte perdente, era una mossa azzardata, naturalmente, ma Fouché doveva aver calcolato che sarebbe riuscito a tenere la testa sul collo abbastanza a lungo da

venire due cavalli, un vecchio ronzino e un giovane stallone, grande e possente con una folta coda e una splendida criniera. A fianco del vecchio ronzino, stava un uomo alto e forte e a fianco del giovane stallone, un uomo basso ed esile. A un comando di Sertorio, l'uomo grande e grosso cominciò a tirare con forza la coda del vecchio ronzino come se volesse strappargliela, mentre l'omino a fianco dell'altro cavallo cominciò a strappargli i peli della coda uno a uno. L'uomo alto e forte, dopo aver tirato a lungo e inutilmente la coda del cavallo, suscitando non poca ilarità tra gli astanti, alla fine si diede per vinto, mentre l'omino, con minimo sforzo, aveva tolto fino all'ultimo pelo dalla coda dello stallone. Sartorio, allora, si alzò in piedi e disse: «Ora, vedete, miei amici e alleati, che la perseveranza è più efficace della forza bruta e che vi sono molte difficoltà che non possono essere superate se si cerca di fare tutto in una volta, ma che si sconfiggono facendo le cose poco a poco. La verità è che uno sforzo costante e continuo è irresistibile, perché è così che il Tempo cattura e sottomette i poteri più grandi della terra. Ora, dovete ricordare che il Tempo si dimostra buon amico e sicuro alleato di coloro che

usano l'intelligenza per scegliere il momento giusto, ma pericolosamente nemico di coloro che si buttano a capofitto nell'azione al momento sbagliato».

VITA DI SERTORIO, PLUTARCO, 45 ca-125

avere il tempo di aizzare la plebaglia contro i moderati e assistere alla loro caduta. In effetti, sebbene i moderati avessero chiesto il suo arresto nel dicembre del 1795, lasciarono passare troppo tempo prima di muoversi. La gente era stanca di esecuzioni e Fouché riuscì a superare indenne anche questa difficoltà.

Fu insediato un nuovo governo, il Direttorio: non si trattava, però, di un governo giacobino, ma di un governo moderato – più moderato di quello che aveva dato il via al nuovo Terrore. Fouché, il radicale, era riuscito a salvare il collo, ma ora doveva mantenere un comportamento di basso profilo. Attese paziente, tenendosi in disparte per alcuni anni e lasciando che il tempo lenisse il malanimo che molti nutrivano nei suoi confronti; quindi, fece in modo di crearsi dei buoni contatti con il Direttorio e convinse i suoi componenti che ora aveva una nuova passione, la raccolta di informazioni segrete. Divenne, quindi, la spia a pagamento del nuovo governo, si dimostrò abilissimo e, nel 1799, fu ricompensato con la nomina a ministro di Polizia. A questo punto, non soltanto aveva l'autorizzazione di spiare, ma il dovere di estendere la rete di spionaggio in tutta la Francia – una responsabilità che avrebbe immensamente rafforzato la sua naturale capacità di intuire come sarebbe girato il vento. Una delle sue prime scoperte fu, infatti, Napoleone, un giovane generale arrogante, che, come Fouché aveva subito intuito, avrebbe legato il suo destino a quello della Francia. Quando Napoleone inscenò il colpo di stato il 9 novembre del 1799, Fouché sostenne di aver dormito tutto il giorno, e, in effetti, era così. Per questo aiuto indiretto – in fin dei conti sarebbe stato suo dovere fare di tutto per prevenire i colpi di stato – Napoleone lo tenne con sé come ministro di Polizia.

Negli anni che seguirono, Napoleone fece sempre più affidamento su Fouché, ricompensandolo con grandi ricchezze e con il titolo di duca di Otranto. Nel 1808, tuttavia, l'ex rivoluzionario, sempre sensibile allo spirito dei tempi, ebbe la sensazione che la fortuna di Napoleone stesse per cambiare. La sua inutile guerra contro la Spagna, un paese che non rappresentava alcun pericolo per la Francia, gli faceva pensare che l'imperatore stesse cominciando a perdere il senso delle proporzioni. Dato che non era tipo da rimanere sulla nave che affonda, Fouché cospirò con Talleyrand la caduta di Napoleone. La cospirazione fallì – Talleyrand fu silurato, Fouché man-

tenne il suo posto, anche se ormai era guardato a vista – ma fu il primo sintomo di un crescente malcontento nei confronti dell'imperatore che sembrava ormai sul punto di perdere il controllo della situazione. E, infatti, nel 1814, Napoleone fu sconfitto dalle potenze alleate e il suo potere si dissolse.
Seguì la Restaurazione della monarchia che vide salire al trono Luigi XVIII, fratello di Luigi XVI. Fouché, ineguagliabile premonitore di ogni cambiamento sociale, sapeva che non sarebbe durato a lungo – non aveva neanche l'ombra delle qualità di Napoleone. Ancora una volta, scelse la strategia dell'attesa, tenendosi in disparte, lontano dai riflettori. Come era da prevedersi, nel febbraio del 1815 Napoleone fuggì dall'isola d'Elba, dove era stato imprigionato. Luigi XVIII fu preso dal panico: le sue scelte politiche gli avevano alienato le simpatie dei cittadini che chiedevano a gran voce il ritorno dell'imperatore. Luigi non trovò di meglio che rivolgersi al solo uomo che potesse forse trovargli un rifugio, Fouché, l'ex radicale che aveva mandato suo fratello alla ghigliottina, ma che era, al momento, uno degli uomini politici più popolari e più ammirati. Fouché, che non era solito prendere partito per i perdenti, gli rifiutò il suo aiuto, sostenendo che non era necessario e che Napoleone non sarebbe mai riuscito a riconquistare il potere (mentre sapeva benissimo che era vero il contrario). Qualche tempo dopo, naturalmente, Napoleone con il suo nuovo esercito di cittadini era alle porte di Parigi.
Vedendo il suo trono vacillare, ritenendo che Fouché lo avesse tradito e che fosse assolutamente inopportuno che un uomo tanto abile e potente passasse al campo avversario, il re ordinò che Fouché fosse arrestato e condannato a morte. Il 16 marzo 1815, la polizia circondò la carrozza del ministro su un boulevard. Era la fine? Forse, ma non subito. Fouché disse alla polizia che un ex membro del governo non poteva essere arrestato così, per la strada. I poliziotti caddero nella trappola e gli permisero di tornare a casa. Nel pomeriggio dello stesso giorno, la polizia si presentò alla sua residenza, dichiarandolo per la seconda volta in arresto: Fouché annuì – sicuramente il funzionario sarebbe stato tanto gentile da permettere a un gentiluomo di lavarsi e di cambiarsi d'abito prima di lasciare la sua casa per l'ultima volta? Gli fu accordato il permesso: Fouché lasciò la stanza; i minuti passavano, ma Fouché non ricompariva. Alla fine, i poliziotti entrarono nella stanza vicina dove

trovarono una scala a pioli appoggiata alla finestra che dava sul giardino.
Per tutto quel giorno e il giorno seguente, la polizia setacciò Parigi alla ricerca dell'ex ministro, mentre si udiva in lontananza il rombo dei cannoni di Napoleone e il re prendeva la decisione di abbandonare la capitale con tutta la corte. Non appena Napoleone entrò a Parigi, Fouché lasciò il suo nascondiglio: ancora una volta era riuscito a evitare il patibolo. Napoleone gli diede il benvenuto e gli restituì il suo posto. Nei cento giorni in cui l'imperatore rimase al potere, fino alla sconfitta di Waterloo, fu Fouché a governare la Francia e, dopo la caduta di Napoleone, tornato sul trono Luigi XVIII, come il gatto che ha nove vite, Fouché tornò per un'altra legislatura a far parte del governo – il suo potere e la sua influenza erano ormai tanto grandi che neanche il re osava sfidarlo.

Interpretazione
In un'epoca di grandi rivolgimenti, Fouché riuscì a prosperare grazie alla sua maestria nell'arte della tempestività. Fouché ha molto da insegnarci.
Anzitutto, è essenziale riconoscere lo spirito del tempo. Fouché era capace di guardare lontano, di individuare l'onda che lo avrebbe portato al potere e di cavalcarla abilmente. Bisogna sempre stare al passo coi tempi, anticipare il loro capriccioso andirivieni e non perdere mai il treno. Talvolta lo spirito del tempo è oscuro, occorre riconoscerlo non da ciò che di esso appare più ovvio e clamoroso, ma da ciò che rimane nell'ombra, silente. Occorre guardare oltre, al Napoleone di domani, piuttosto che aggrapparsi alle rovine del passato.
Sapere come tira il vento non vuole necessariamente dire muoversi in quella direzione. Qualsiasi potente movimento sociale crea una reazione violenta ed è saggio cercare di anticiparla, cercare di capire quale tipo di reazione sarà, come fece Fouché dopo l'esecuzione di Robespierre – non cavalcare l'onda del momento, ma aspettare che sia la risacca a riportarci al potere. Occasionalmente, si può addirittura puntare sulla reazione che si sta preparando e mettersi in prima fila ad aspettarla.
Vale, infine, la pena di sottolineare la pazienza di cui Fouché ha dato prova. Se non vi armate di pazienza, non c'è tempestività che conti, si è destinati a perdere la partita. Quando i tempi gli erano contro, Fouché

non lottava, non reagiva emotivamente, non colpiva alla cieca; manteneva la calma e un comportamento di basso profilo, guadagnando pazientemente il sostegno della cittadinanza per farne la leva che gli avrebbe permesso di tornare in auge. Ogniqualvolta si veniva a trovare in posizione di svantaggio, cercava di guadagnare tempo, convinto che il tempo sarebbe stato il suo migliore alleato se avesse saputo essere paziente. Occorre saper riconoscere il momento per nascondersi nell'erba o sgusciare sotto un sasso, aspettando il momento di sfoderare le unghie e attaccare.

Il terreno, possiamo sempre riconquistarlo, il tempo mai.
Napoleone Bonaparte, 1769-1821

LE CHIAVI DEL POTERE

Il tempo è un concetto artificiale creato dall'uomo per rendere più sopportabile e più umana l'assenza di limiti dell'eternità e dell'universo. Da che l'uomo ha costruito il concetto del tempo, ha anche imparato a modellarlo, almeno in una certa misura, e a giocarci. Il tempo dei bambini è lungo e lento, fatto di grandi intervalli; il tempo degli adulti corre via con una velocità spaventosa. Il tempo, quindi, dipende dalla percezione che, come sappiamo, può essere modificata a nostro piacimento. È questa la prima cosa da capire se si vuole arrivare a imparare l'arte della tempestività. Se è vero che il tumulto interiore provocato dalle emozioni tende a far scorrere il tempo più velocemente, acquisendo il controllo delle risposte emotive agli eventi, si può rallentare lo scorrere del tempo. Questo diverso modo di porsi in relazione con le cose tende a dilatare la nostra percezione del tempo futuro, ci apre possibilità che la paura e l'ira ci precludono e ci concede la pazienza che è il presupposto della tempestività.

Ci sono tre tipi di tempo che dobbiamo imparare a gestire, ciascuno con problemi che l'abilità e l'esercizio possono contribuire a risolvere. Anzitutto, ci sono i *tempi lunghi*, il tempo che si prolunga negli anni e che bisogna gestire con pazienza e tocco leggero. La gestione dei tempi lunghi deve essere di tipo prevalentemente difensivo – si tratta dell'arte di riuscire a non reagire impulsivamente, di aspettare il momento opportuno. Ci sono, poi, i *tempi forzati*: il tempo di breve periodo che possiamo manipolare come un'arma sconvolgendo i tempi del nostro avversario. Infine,

Il sultano [di Persia] aveva condannato due uomini a morte. Uno di loro, sapendo quanto il sultano amasse il suo stallone, si offrì di insegnare al cavallo a volare in cambio della sua vita, assicurando di riuscire a farlo in un anno. Il sultano, immaginandosi già come cavaliere dell'unico cavallo volante al mondo, accettò. L'altro prigioniero guardò il suo compagno di sventura senza capacitarsi. « Tu sai bene che i cavalli non volano. Come hai potuto avere un'idea tanto balorda? Stai soltanto cercando di rimandare l'inevitabile. » « E invece no », ribatté [il primo prigioniero], « in realtà, in questo modo mi sono dato quattro possibilità di scamparla. Uno, il sultano può morire prima dello scadere dell'anno. Secondo, potrei morire io. Terzo, potrebbe morire il cavallo. E quarto... potrei davvero insegnare al cavallo a volare! »

R.G.H. Siu,
L'arte del potere,
1979

La giovane trota e il boccalone

In un giorno di maggio, un pescatore sedeva sulla riva del Tamigi pescando con la mosca. Gettava la sua esca con tanta maestria che una giovane trota ci si stava già precipitando sopra, quando fu fermata dalla madre. « Figlia mia », disse la madre, « non essere mai precipitosa, quando c'è il rischio di un pericolo. Prendi tempo e rifletti, prima di rischiare un'azione che potrebbe esserti fatale. Come puoi sapere se quell'apparizione è davvero una mosca o un'insidia del nemico? Lascia che qualcun altro la provi prima di te. Se dovesse essere davvero una mosca, sicuramente eviterà il primo attacco, e il secondo attacco allora potrà, forse, essere portato se non con successo, almeno in sicurezza. » Non aveva ancora finito di parlare che un boccalone afferrò la presunta mosca e divenne per la figlia scervellata una dimostrazione della saggezza del consiglio della madre.

Favole,
Robert Dodsley,
1703-1764

c'è il *tempo finale*, il tempo in cui il piano deve essere portato a compimento con decisione e con rapidità. Abbiamo atteso, trovato il momento opportuno e non dobbiamo esitare.

I tempi lunghi. Chou Yung, il famoso pittore dell'epoca Ming del XVII secolo, ricorda una storia che avrebbe cambiato per sempre il suo comportamento. In un tardo pomeriggio d'inverno, Chou Yung era uscito per recarsi in una città che si trovava dall'altra parte del fiume sul quale sorgeva quella in cui abitava. Portava con sé libri e documenti importanti e aveva pagato un ragazzo perché lo aiutasse nel trasporto. Mentre il traghetto si avvicinava all'altra riva del fiume, Chou Yung chiese al battelliere se sarebbero arrivati in tempo per giungere in città prima che fossero chiuse le porte, dato che la città sorgeva a un miglio dalla riva del fiume e si stava facendo sera. Il battelliere gettò un'occhiata al ragazzo e al fardello di libri e carte legati in qualche modo. « Sì », rispose, « se non camminate troppo svelti. »
Quando Chou Yung e il ragazzo scesero dal battello, il sole stava tramontando. Temendo di rimanere chiusi fuori della città nella notte, alla mercé dei briganti locali, Chou e il ragazzo si avviarono a passo sempre più svelto finché finirono per correre. D'improvviso, la corda che legava i libri si ruppe e le carte si sparpagliarono per ogni dove. Ci vollero molti minuti prima che Chou e il ragazzo riuscissero a raccoglierle e a legarle insieme di nuovo e quando, finalmente, raggiunsero la porta della città, era troppo tardi.
Quando si forza il passo per paura o per impazienza, si creano problemi che bisogna poi risolvere e si finisce col perdere più tempo che se si fossero fatte le cose con calma. I frettolosi possono talvolta arrivare alla meta più rapidamente, ma le loro carte volano dappertutto, corrono nuovi pericoli e si trovano costantemente in crisi nel tentativo di risolvere i problemi che essi stessi hanno creato. A volte, non agire di fronte al pericolo è la soluzione migliore: conviene aspettare, rallentare deliberatamente. Il tempo, passando, può offrire opportunità che non avevamo immaginato.
Aspettare significa dover controllare non soltanto le proprie emozioni, ma anche quelle di coloro che ci circondano, i quali, confondendo l'azione con il potere, possono essere indotti a fare mosse azzardate. Si può, peraltro, incoraggiare questo stesso errore nel nostro avversario: se gli con-

sentiamo di precipitarsi a testa bassa nei guai, mentre noi ce ne stiamo in disparte ad aspettare, troveremo presto il momento opportuno per intervenire e raccogliere i cocci. Questa saggia politica fu la strategia di elezione del grande imperatore giapponese Tokugawa Ieyasu, vissuto nel XVII secolo. Quando il suo predecessore, il testardo Hideyoshi, di cui era generale, decise improvvisamente di invadere la Corea, Ieyasu non si lasciò coinvolgere. Sapeva che l'invasione sarebbe stata un disastro e avrebbe portato Hideyoshi alla rovina. Meglio stare pazientemente in disparte, *anche per lunghi anni*, e trovarsi poi nella posizione di prendere il potere una volta arrivato il momento giusto – esattamente quello che Ieyoshi fece, con grande maestria.
Non si deve deliberatamente rallentare il tempo per vivere più a lungo, o per gustare di più il momento, ma unicamente per giocare meglio il gioco del potere. Anzitutto, quando la mente non è travagliata dall'emergenza costante, vede più lontano nel futuro. In secondo luogo, a mente sgombra è più facile resistere alle esche che gli altri ci fanno intravedere, evitando di trasformarsi in un altro impaziente credulone. Terzo, sarà più facile essere flessibili: potrebbero presentarsi occasioni che non si erano previste e che si perderebbero se si forzasse il passo. Quarto, non si corre il rischio di passare da un'azione all'altra senza aver portato a termine la precedente. Costruire le fondamenta del potere può essere un procedimento che richiede anni, ma occorre assicurarsi che le fondamenta siano solide, se non si vuole essere un fuoco di paglia – il successo che si costruisce lentamente e solidamente è l'unico destinato a durare.

I tempi forzati. Il trucco di forzare il tempo va inteso nel senso di sconvolgere il tempo degli altri, di far loro fretta, di costringerli ad aspettare o a cambiare i loro ritmi, di distorcere la loro percezione del tempo. Sconvolgendo i ritmi del nostro avversario, mentre noi ce ne stiamo pazientemente in disparte, guadagniamo tempo e ci portiamo avanti. Nel 1473, il grande sultano turco Mehmed il Conquistatore invitò l'Ungheria a negoziare la fine delle scaramucce che avevano impegnato i due paesi per anni. Quando l'emissario ungherese arrivò in Turchia per avviare il negoziato, i funzionari turchi si scusarono umilmente – Mehmed aveva appena lasciato la capitale Istanbul per combattere il suo nemico di sempre, Uzun Hasan, ma desiderava ardente-

mente la pace con l'Ungheria e pregava l'emissario di raggiungerlo al fronte.
Quando l'emissario raggiunse il campo di battaglia, Mehmed lo aveva già abbandonato per inseguire il suo agile nemico verso Oriente. La cosa si ripeté più volte: ovunque arrivasse l'emissario ungherese, i Turchi lo coprivano di ricchi doni, gli offrivano lussuosi banchetti con grandi cerimoniali e grande perdita di tempo. Finalmente, Mehmed sconfisse Uzun e poté incontrare l'emissario. Tuttavia, le sue condizioni di pace con l'Ungheria erano eccessivamente dure e, dopo alcuni giorni, i negoziati si chiusero con un nulla di fatto, ma Mehmed era soddisfatto. Tutto era andato come aveva previsto. Quando aveva pensato di attaccare Uzun, sapeva che, muovendo le sue armate verso Oriente, avrebbe prestato il fianco a un attacco da Occidente e, per impedire che l'Ungheria approfittasse della sua debolezza e del suo impegno su un altro fronte, aveva fatto balenare all'avversario occidentale la possibilità della pace, inducendolo ad aspettare – ma alle sue condizioni.
Riuscire a indurre gli altri ad aspettare è uno strumento efficace per forzare il tempo, purché gli altri non si accorgano di quello che stiamo tentando di fare. Noi controlliamo il tempo, loro rimangono sospesi in un limbo, e rapidamente si scoprono, offrendoci l'opportunità di colpirli. La tecnica contraria – indurre l'avversario ad affrettarsi – è ugualmente efficace. Conviene iniziare il negoziato lentamente e quindi, d'improvviso, mettere la controparte sotto pressione, dandole l'impressione che tutto accadrà d'un colpo. Molti, quando non hanno il tempo di pensare, fanno degli errori – quindi, facciamo in modo di essere noi a fissare le scadenze. Questa era la tecnica che Machiavelli ammirava in Cesare Borgia il quale, nel corso di qualsiasi negoziato, aveva l'abitudine di spingere pesantemente perché si arrivasse alla decisione finale, sconvolgendo i ritmi e la pazienza degli avversari. Chi avrebbe mai osato far aspettare il Borgia?
Joseph Duveen, il famoso mercante d'arte, sapeva che se avesse dato un termine perentorio a un acquirente indeciso come John D. Rockefeller – dicendogli che il dipinto che questi desiderava acquistare doveva essere spedito all'estero a un altro ricco cliente che ne era interessato – il magnate lo avrebbe comprato giusto in tempo per non lasciarselo sfuggire. Freud aveva osservato che pazienti in terapia da anni senza apparente miglioramento guarivano miracolosamente

quando lo psicanalista fissava una data improrogabile per la fine dell'analisi. Jacques Lacan, il famoso psicanalista francese, era solito usare una variante della stessa tattica, mettendo termine all'ora di terapia dopo appena dieci minuti, senza preavviso. Dopo qualche volta, il paziente si rendeva conto che gli conveniva fare buon uso del tempo, invece di perdersi in chiacchiere senza senso. La scadenza, quindi, è uno strumento efficace. Chiudete gli orizzonti dell'indecisione e obbligate l'interlocutore a decidersi a venire al punto – senza permettergli di obbligare voi a fare il suo gioco.

Gli illusionisti, i maghi e gli uomini di spettacolo sono maestri in questo. Houdini riusciva spesso a liberarsi dalle manette nel giro di pochi minuti, ma aveva l'abitudine di prolungare i suoi tentativi deliberatamente, mentre l'uditorio si innervosiva e sudava e il tempo sembrava essersi fermato. I maghi e gli illusionisti hanno sempre saputo che il modo migliore per alterare la percezione del tempo è spesso quello di agire lentamente. Creare *suspense* significa fermare il tempo: muovendo lentamente le mani, l'illusionista crea più facilmente l'illusione della velocità, facendo credere agli spettatori che il coniglio è apparso subitaneamente. Jean-Eugène Robert-Houdin, il grande illusionista del secolo scorso, aveva esplicitamente preso nota di questo effetto: « Più lentamente si racconta una storia », diceva, « più sembra breve ».

Procedere lentamente rende quel che si sta facendo più interessante – l'uditorio si adatta al ritmo che noi abbiamo scelto e ne è come ipnotizzato, cade in uno stato in cui il tempo passa in maniera deliziosamente veloce. Occorre esercitarsi in questa tecnica illusionistica che, per quanto riguarda l'alterazione della percezione del tempo, conferisce poteri simili a quelli dell'ipnotizzatore.

Il tempo finale. Potete condurre il gioco con somma maestria – aspettando pazientemente il momento opportuno per agire, confondendo l'avversario sconvolgendo la sua percezione del tempo – ma tutto questo non sarà valso a nulla se non sapete come concludere. Non siate come coloro che sembrano monumenti di pazienza, ma in realtà hanno soltanto paura di portare le cose a compimento: la pazienza è inutile a meno che non sia accompagnata dalla volontà di piombare come un falco sull'avversario al momento giusto. Potete aspettare tutto il tempo necessario

prima di concludere, ma, quando viene il momento, dovete concludere rapidamente. Usate la rapidità per paralizzare l'avversario, coprite ogni errore che potete avere commesso e convincete gli altri con l'aura di autorità e decisione di cui vi sarete circondati.
Con la pazienza di un incantatore, attirate fuori il serpente con calma e ritmo lento. Una volta uscito, tuttavia, non credo che vorrete esporvi al suo morso mortale esitando. Non c'è mai ragione di permettersi il benché minimo indugio nella stretta finale. La vostra capacità di controllare il tempo, in realtà, si vede soltanto nel modo in cui gestite il tempo finale – con quanta rapidità siete capaci di imporre un nuovo ritmo portando le cose a conclusione, velocemente e con decisione.

L'immagine: Il falco. Silenzioso, paziente, il falco volteggia
alto nel cielo, guardando tutto con il suo occhio acuto.
Chi gli sta sotto non si accorge di essere seguito.
D'improvviso, quando viene il momento, il
falco si abbatte sulla preda a una velocità
che non concede scampo: prima che
la preda si possa rendere conto di
quanto è accaduto, gli artigli
acuminati del rapace
l'hanno già traspor-
tata in alto nel
cielo.

> Un parere autorevole: C'è nelle cose umane una marea/ Che colta al flusso porta alla fortuna;/ Perduta, l'intero viaggio della vita si arena nelle secche e le miserie. (*Giulio Cesare*, William Shakespeare, 1564-1616)

L'OPPOSTO
Nessun potere viene dal mollare le redini e adattarsi a qualsiasi cosa il tempo porti con sé. In qualche misura, occorre guidare il tempo per non restarne vittime. Conseguentemente, non esiste il contrario di questa legge.

LEGGE

36

DISPREZZATE CIÒ CHE NON POTETE AVERE: L'INDIFFERENZA È LA MIGLIORE VENDETTA

SENTENZA

Riconoscere il problema equivale a conferirgli esistenza e credibilità. Più si dedica attenzione all'avversario più lo si rende forte. Un piccolo errore peggiora e diventa più evidente nel momento stesso in cui si tenta di porvi rimedio. Talvolta, è più opportuno fare finta di nulla. Se c'è qualcosa che si vuole e non si può avere, meglio è far mostra di disprezzarla. Meno interesse si mostra, più si sembra superiori.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

La volpe e l'uva

Una volpe, chi dice di Guascogna, e chi di Normandia, morta affamata, andando per la via, in un bel tralcio d'uva s'incontrò, così matura e bella in apparenza, che damigella subito pensò di farsene suo pro'. Ma dopo qualche salto, visto che troppo era la vite in alto, pensò di farne senza. E disse: «È un'uva acerba, un pasto buono per ghiri e per scoiattoli». Ciò che non posso aver, ecco ti dono.

Favole, Jean de La Fontaine, 1621-1695

Pancho Villa, il rivoluzionario messicano, iniziò la sua carriera come capo di una banda di fuorilegge, ma quando scoppiò la rivoluzione nel 1910 divenne una sorta di eroe popolare – assaltando treni e distribuendo il denaro rapinato ai poveri, guidando scorrerie e affascinando le donne con le sue romantiche avventure. Le sue gesta conquistarono anche gli americani ai quali sembrava un uomo di altri tempi, un misto di Robin Hood e Don Giovanni. Dopo anni di dura lotta, tuttavia, il generale Carranza ebbe la meglio e lo sconfitto Pancho Villa dovette tornarsene a casa con il suo esercito, nello stato di Chihuahua. I suoi soldati, per la maggior parte, tornarono alla vita normale e il loro capo tornò a darsi al brigantaggio, appannando un poco la sua immagine. Alla fine, forse per disperazione, cominciò ad attaccare gli Stati Uniti ritenendoli colpevoli delle sue disgrazie.

Nel marzo del 1916, Pancho Villa saccheggiò la città di Columbus nel Nuovo Messico: durante l'attacco, lui e la sua banda uccisero diciassette soldati e civili americani. Il presidente Woodrow Wilson, come molti altri Americani era stato un ammiratore di Villa, ma ora il bandito andava punito. I consiglieri di Wilson insistevano perché inviasse in Messico l'esercito per catturare Pancho Villa. Per una grande potenza come gli Stati Uniti, sostenevano, sarebbe stato un segnale di debolezza rinunciare a perseguire un gruppo armato che aveva invaso il suo territorio. Inoltre, dicevano anche, la maggior parte degli americani considerava Wilson un pacifista, un sostenitore di principi che l'opinione pubblica non riteneva adatti a rispondere alla violenza: il presidente doveva dimostrare il suo coraggio e la sua forza virile ordinando la rappresaglia militare. Le pressioni su Wilson erano forti e prima che il mese fosse finito, con il consenso del governo Carranza, il presidente inviò un esercito di diecimila uomini oltre il confine per catturare Pancho Villa. L'avventura venne chiamata Spedizione Punitiva e posta sotto il comando del generale John J. Pershing, che aveva sconfitto la guerriglia nelle Filippine e la rivolta indiana nel sudovest degli Stati Uniti. Nessuno dubitava che Pershing avrebbe saputo trovare e sconfiggere Pancho Villa.

La Spedizione Punitiva divenne una storia sensazionale con centinaia di giornalisti americani al seguito della spedizione di Pershing. La campagna era destinata a essere, si scriveva

sui giornali, un banco di prova per la potenza militare degli Stati Uniti. I soldati avevano in dotazione gli armamenti più moderni, comunicavano via radio e potevano contare sull'appoggio di aerei da ricognizione.
Nei primi mesi, i soldati vennero suddivisi in piccole unità che perlustrarono a tappeto il territorio disabitato del Messico settentrionale. Gli americani offrivano una ricompensa di 50.000 dollari a chi avesse fornito informazioni utili alla cattura di Pancho Villa, ma i messicani, che erano rimasti delusi quando Villa era tornato al brigantaggio, ora lo idolatravano di nuovo perché aveva il coraggio di resistere al possente esercito americano. Pershing, quindi, ricevette una quantità di informazioni false: Villa era stato visto in questo villaggio o in quel covo in montagna, si mandavano aerei in ricognizione, si mandavano soldati, ma nessuno riusciva mai neanche a vederlo. Villa era sempre un passo avanti rispetto all'esercito americano.
Entro l'estate gli effettivi americani erano saliti a 123.000 uomini che soffrivano per il caldo torrido, le zanzare, il terreno impervio. Arrancando in un territorio in cui già non erano visti di buon occhio, si inimicarono sia la gente comune sia il governo messicano. A un certo punto, Pancho Villa, che si era rifugiato in una grotta di montagna per curarsi una ferita da arma da fuoco ricevuta in una schermaglia con l'esercito messicano, guardando dal suo rifugio aereo poté osservare Pershing che guidava un esercito di uomini esausti avanti e indietro per le montagne senza mai avvicinarsi di un passo all'obiettivo della sua spedizione.
Villa continuò a giocare al gatto col topo fino all'arrivo dell'inverno. Gli americani si resero conto che la spedizione si stava trasformando in una farsa grossolana e, anzi, recuperarono la loro ammirazione per Pancho Villa e per la scaltrezza con cui era riuscito a eludere le ricerche di un esercito tanto superiore al suo. Nel gennaio del 1917, finalmente, il presidente Wilson diede ordine a Pershing di ritirarsi. Mentre le truppe ritornavano sui loro passi, le forze ribelli li inseguirono tanto che l'esercito americano fu costretto a utilizzare la copertura aerea per proteggere la retroguardia. La Spedizione Punitiva aveva punito se stessa e si era tramutata in una umiliante ritirata.

Interpretazione
Woodrow Wilson aveva organizzato la Spedizione Punitiva come prova di forza per dare una lezione a Pancho Villa e,

Una volta che George Bernard Shaw aveva irriso alle idee economiche di G.K. Chesterton sulla stampa, i suoi amici aspettarono in vano che Chesterton reagisse. Allo storico Hilaire Belloc, che lo rimproverava per non aver replicato, Chesterton disse: «Mio caro Belloc, ma io ho replicato. Per un uomo dell'ingegno di Shaw, il silenzio è l'unica risposta intollerabile».

CLIFTON FADIMAN, IL TACCUINO DEGLI ANEDDOTI, 1985

L'ASINO E IL GIARDINIERE

Una volta, un asino aveva accidentalmente perso la coda, un evento increscioso per lui, e l'andava cercando dovunque, pensando, lo sciocco, di potersela fare attaccare di nuovo. Cercò nel prato, poi entrò in un giardino. Il giardiniere vedendolo e non potendo sopportare la vista del danno che stava arrecando alle sue piante, si adirò moltissimo, corse verso l'asino e, senza tante cerimonie, gli tagliò le orecchie e lo scacciò a bastonate dal giardino. Così l'asino che tanto lamentava la perdita della coda, fu ancora più afflitto quando vide di essere rimasto anche senza orecchie.

FAVOLE, PILPAY, INDIA, IV SECOLO

al tempo stesso, dimostrare al mondo che nessuno, grande o piccolo, poteva impunemente attaccare i potenti Stati Uniti d'America. La spedizione avrebbe raggiunto il suo scopo in qualche settimana e Villa sarebbe stato dimenticato.

Ma non andò così. Più si prolungava il soggiorno della spedizione in Messico, più cresceva l'attenzione per l'incompetenza dell'esercito americano e per la scaltrezza di Pancho Villa. Quello che venne presto dimenticato non fu Villa, ma la scorreria che era stata la causa della spedizione. Un trascurabile danno si era trasformato così in un grave imbarazzo internazionale e gli americani furiosi avevano inviato altre truppe, ma lo squilibrio tra le forze degli inseguitori e quelle della preda – che continuava a sottrarsi alla loro caccia – aveva trasformato l'affare in una barzelletta e, alla fine, il grande esercito americano aveva dovuto lasciare il Messico con le pive nel sacco. La Spedizione Punitiva aveva avuto l'effetto contrario a quello che si era prefissa, lasciando Pancho Villa non solo libero, ma più popolare di prima.

Che cosa avrebbe potuto fare di diverso il presidente Wilson? Avrebbe potuto, per esempio, fare pressione sul governo Carranza perché catturasse Villa al suo posto. In alternativa, poiché molti messicani erano stanchi di Villa e delle sue scorrerie prima dell'invio della spedizione, avrebbe potuto lavorare in segreto per ottenere il loro appoggio a una spedizione molto più contenuta per catturare il bandito. Avrebbe potuto organizzare un'imboscata sul suo territorio appena al di là del confine in attesa della prossima scorreria di Villa o avrebbe potuto provvisoriamente ignorare la cosa, in attesa che i messicani stessi si liberassero di lui.

Ricordate: siamo noi che decidiamo di permettere a qualcosa di infastidirci. Si può altrettanto bene decidere di ignorare gli stimoli irritativi, di considerarli una banalità indegna del nostro interesse. Una mossa efficace. Ciò a cui non si reagisce non può trascinarci in futili schermaglie: il nostro orgoglio non è destinato a soffrirne. La miglior lezione che si può dare a una zanzara fastidiosa è quella di consegnarla all'oblio ignorandola. Se ignorarla è impossibile (Pancho Villa aveva, in effetti, ucciso dei cittadini americani), allora conviene cospirare in silenzio per disfarsene, ma evitando accuratamente di attirare l'attenzione generale sul fastidioso insetto che se ne andrà o morirà per proprio

IL BUE PRODIGIOSO

Un giorno, mentre Tokudaiji, ministro della destra e capo della polizia imperiale, stava tenendo una riunione alla porta di mezzo, un bue, di proprietà di un poliziotto di nome Akikane, si sciolse dal luogo dove era legato, si mise a vagare per l'edificio dove aveva sede il ministero e finì per arrampicarsi sulla tribuna dove sedeva il ministro, fermandosi lì a ruminare. Tutti erano certi che fosse un evento portentoso e insistevano perché il bue venisse portato da un indovino yin-yang. Il primo ministro, padre del ministro della destra,

conto. Occorre imparare a giocare la carta dell'indifferenza e ignorare completamente tutto ciò che alla lunga non ci può nuocere.

Basti pensare che, al vostro governo, cercare di prendermi è costato 130 milioni di dollari. Li ho trascinati per chilometri di territorio arido e collinoso, facendoli rimanere anche per cinquanta miglia senz'acqua, con nient'altro che sole e zanzare. ...E tutto questo per che cosa? Per niente.
Pancho Villa, 1878-1923

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Nel 1527, Enrico VIII d'Inghilterra decise che doveva trovare un modo per liberarsi della moglie, Caterina d'Aragona. Caterina non gli aveva dato un figlio, un erede maschio che continuasse la dinastia ed Enrico pensava di sapere perché: aveva letto il versetto della Bibbia che dice «Se uno prende la moglie di suo fratello, commette una nefandezza: ha scoperto la nudità del fratello; morranno senza prole».* Prima di sposare Enrico, Caterina d'Aragona era stata la moglie di Arthur, suo fratello maggiore, che era morto solo dopo cinque mesi di matrimonio. Enrico VIII aveva aspettato che terminasse il periodo del lutto, poi aveva sposato la vedova del fratello.

Caterina era figlia di re Ferdinando e della regina Isabella di Spagna e sposando Enrico perpetuava un'importante alleanza tra i due paesi. Caterina, tuttavia, doveva assicurare a Enrico che il suo breve matrimonio non era stato consumato, altrimenti il re avrebbe considerato il nuovo legame nullo e incestuoso. Caterina insisteva nel dire che era rimasta vergine e papa Clemente VII le aveva assicurato il suo appoggio benedicendo la nuova unione, cosa che non avrebbe fatto se l'avesse considerata incestuosa. Tuttavia, in tanti anni di matrimonio, Caterina non era riuscita a dargli un figlio maschio e attorno al 1520 era entrata in menopausa. Per il re questo poteva significare una sola cosa: Caterina aveva mentito riguardo alla sua verginità, il loro matrimonio era incestuoso e Dio li aveva puniti.

C'era, però, un'altra ragione che spingeva Enrico a volersi liberare di Caterina: si era innamorato di una donna più giovane, Anna Bolena. Non soltanto l'amava, ma vista la sua giovane età, se l'avesse sposata avrebbe potuto ancora

tuttavia, disse: «Il bue non ha cervello. Ha le gambe – non c'è posto dove non andrebbe. Non avrebbe senso privare un povera guardia mal pagata del misero bue di cui ha bisogno per frequentare la corte». Così dicendo, aveva restituito il bue al legittimo proprietario e fatto sostituire la stuoia sulla quale il bue aveva sostato. Nessun evento avverso si manifestò nei giorni successivi. Dicono che se si vede un prodigio e non lo si tratta come tale, il suo carattere prodigioso svanisce.

MOMENTI D'OZIO, KENKO, GIAPPONE, XIV SECOLO

* Levitico, 20:21.

sperare di avere quell'erede che desiderava tanto. Il matrimonio con Caterina doveva essere annullato. Per far questo, tuttavia, Enrico doveva rivolgersi alla Chiesa e a quel Papa Clemente che aveva benedetto le sue nozze e che non avrebbe mai accolto la sua istanza.

Nell'estate del 1527, in Europa, cominciarono a circolare voci sull'intenzione di Enrico di tentare l'impossibile, ossia di annullare il matrimonio contro il volere di Clemente VII. Caterina non avrebbe mai abdicato, tanto meno avrebbe accettato di ritirarsi volontariamente in convento. Ma Enrico aveva già in mente una strategia. Smise di dividere il letto con la regina, dal momento che aveva deciso di considerarla sua cognata, non la sua legittima sposa e si ostinava a chiamarla Principessa Vedova di Galles, il titolo che le spettava come moglie del suo defunto fratello. Infine, nel 1531, la bandì dalla corte e la spedì in un castello lontano. Il papa gli ordinò di farla ritornare a corte pena la scomunica, il castigo più grande che la Chiesa potesse infliggere a un cattolico. Enrico non solo ignorò la minaccia, ma continuò a sostenere che il matrimonio era nullo e, nel 1533, sposò Anna Bolena.

Clemente VII rifiutò di riconoscere il nuovo matrimonio, ma Enrico fece finta di nulla. Aveva deciso di non riconoscere più l'autorità papale e di rompere con la Chiesa Cattolica Romana istituendo, invece, la Chiesa d'Inghilterra con a capo il re. E la Chiesa d'Inghilterra di lì a poco dichiarò Anna Bolena legittima regina d'Inghilterra.

Il papa tentò tutte le minacce a sua disposizione, ma senza risultato. Enrico aveva deciso semplicemente di ignorarlo. Papa Clemente era furioso – nessuno lo aveva mai trattato con altrettanto disprezzo. Enrico lo aveva umiliato e non aveva mezzo di rifarsi; anche la scomunica (che aveva sempre minacciato e mai emesso) non poteva più avere effetto. Anche Caterina aveva dovuto subire l'onta del disprezzo di Enrico: aveva tentato di reagire, ma ogni sua supplica era caduta nel vuoto. Isolata dalla corte, ignorata dal re, pazza di rabbia e di frustrazione, Caterina deperì e, infine, morì nel gennaio del 1536 di un tumore canceroso del cuore.

E, alla luce di questo, è consigliabile, talvolta, far sentire ai propri conoscenti, uomini o donne che siano, che si può benissimo fare a meno di loro. Così facendo, rinsalderete la vostra amicizia. Anzi, con la maggior parte delle persone, non c'è nulla di male a mostrare un poco di sprezzante indifferenza, farà loro apprezzare maggiormente la vostra amicizia. Chi non stima viene stimato, dice un sottile proverbio italiano. Anche se abbiamo davvero una grande opinione di qualcuno, conviene nasconderglielo, come se fosse un crimine. Non è gratificante, ma è giusto. Il cane non sopporta di essere trattato troppo bene, tanto meno l'uomo!

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Interpretazione

Quando si presta attenzione a una persona, in qualche modo si crea un legame per cui ci si muove in sintonia con le sue azioni e reazioni e così facendo si perde il proprio spirito di iniziativa. È la dinamica delle interazioni: riconoscendo

l'esistenza dell'altro, non fosse altro che per combatterlo, ci si apre alla sua influenza. Se Enrico si fosse scontrato a viso aperto con Caterina si sarebbe impelagato in una discussione senza fine che avrebbe indebolito la sua risolutezza e che avrebbe forse finito per convincerlo a desistere. (Caterina era una donna forte e testarda.) Se avesse tentato di convincere Clemente VII a cambiare opinione circa la validità del matrimonio o di addivenire a un accordo o a un compromesso sarebbe rimasto invischiato nel gioco preferito di Clemente: prendere tempo, fare promesse di elasticità per arrivare unicamente a quello che i papi hanno sempre cercato di ottenere, ossia fare a modo loro.

Enrico non voleva saperne. Giocò, quindi, un devastante gioco del potere – l'indifferenza totale. Ignorando qualcuno, lo si cancella. Questo provoca in lui ira e frustrazione, ma in assenza di ogni relazione tra i due soggetti, non vi è nulla che chi viene ignorato possa fare.

Questo è il lato offensivo della legge. Giocare la carta del disprezzo e dell'indifferenza è una mossa di grande efficacia, perché permette a noi di fissare le regole dello scontro. La guerra viene combattuta alle nostre condizioni. La massima espressione del potere: noi siamo il re e ignoriamo chi ci offende. Vedrete come la tattica farà infuriare l'avversario – fa di tutto per attirare la nostra attenzione e se non gliene prestiamo sprofonderà nella frustrazione.

La scimmia e i piselli

Una scimmia portava due manciate di piselli. Gliene cadde uno. La scimmia cercò di raccoglierlo, ma così facendo ne sparse venti. Cercò di raccogliere questi venti e le caddero anche tutti gli altri. Allora si adirò, sparpagliò i piselli in tutte le direzioni e corse via.

Fiabe e racconti, Lev Tolstoi, 1828-1910

L'UOMO: prendilo a calci – ti perdonerà. Lusingalo – potrebbe accorgersene, ma forse non se ne accorgerà. Ignoralo e ti odierà.
La carovana dei sogni, *Idries Shah*, 1968

LE CHIAVI DEL POTERE

Il desiderio produce a volte effetti eterodossi: più si desidera qualcosa, più la si rincorre, più essa ci sfugge. Più interesse si mostra, più si allontana l'oggetto del desiderio. Questo avviene perché il desiderio troppo intenso rende goffi, talvolta anche timorosi. Il desiderio incontrollabile fa sembrare l'uomo debole, indegno, patetico.

Bisogna volgere le spalle a quello che si desidera fortemente, mostrare disdegno e indifferenza. Questa mossa a effetto farà impazzire l'obiettivo del vostro desiderio che risponderà con un suo desiderio, ossia quello di fare effetto su di voi – di possedervi o forse di ferirvi. Se vuole possedervi, avete compiuto con successo il primo passo verso la seduzione, se vuole ferirvi significa che siete riusciti a co-

Così come alcuni spettegolano su tutto, altri fanno gran rumore per qualsiasi cosa. Dicono sempre parole grosse [e] prendono ogni cosa sul serio, facendone oggetto di litigio o di mistero. Pochi sono i torti che bisogna prendere a cuore, se non si vuole rischiare di creare a se stessi preoccupazioni immotivate. Prendere a cuore fastidi che meglio varrebbe lasciarsi alle spalle è un comportamento disordinato. Molte cose che [al

momento] sembrano importanti si dimostrano essere inconsistenti se ignorate, mentre altre che sembrano insignificanti, appaiono formidabili quando si presta loro attenzione. Le cose possono facilmente essere risolte all'inizio, non così se si lascia passare il tempo. In molti casi, il rimedio è la causa stessa del male. Lasciare le cose come stanno non è la meno soddisfacente delle regole della vita.

BALTASAR GRACIÁN, 1601-1658

stringerlo a giocare secondo le vostre regole (vedi Legge 8 e Legge 43 sull'indurre gli altri all'azione).

L'indifferenza sdegnosa è la prerogativa dei re. Quando il re volge gli occhi, ciò che decide di vedere diventa reale, ciò che ignora, o a cui volta le spalle, diventa inesistente. Era questa l'arma preferita di Luigi XIV – se qualcuno non gli piaceva, il re agiva come se non fosse presente, ribadendo la sua superiorità con l'interruzione della dinamica dell'interazione. Questo è il potere che si acquisisce quando si gioca la carta dell'indifferenza e del disprezzo, dimostrando di tanto in tanto agli altri che si può fare a meno di loro.

Se scegliendo di ignorare gli altri, si acquisisce maggior potere ne consegue che l'atteggiamento contrario – ossia l'impegno e l'attenzione – è spesso fonte di maggiore debolezza. Se dedichiamo eccessiva attenzione a un avversario debole, appariamo deboli noi stessi e tanto più tempo perdiamo ad annientarlo, tanto più l'avversario appare forte. Quando Atene si accinse alla conquista della Sicilia, nel 415 a.C., era una potenza immensa che ne attaccava una minuscola, ma Siracusa, la più importante delle città-stato siciliane, invischiando Atene in un conflitto senza fine crebbe in statura e acquisì sicurezza di sé. Quando poi, in effetti, la sconfisse si rese famosa nei secoli. In tempi più recenti, il presidente John F. Kennedy fece lo stesso errore con Fidel Castro a Cuba: la fallita invasione dell'isola dalla Baia dei Porci nel 1961 fece di Castro un eroe a livello internazionale.

Vi è anche un secondo pericolo da cui guardarsi: se si riesce a schiacciare, o anche a ferire soltanto, chi ci infastidisce, si corre il rischio di suscitare simpatia per chi ha avuto la peggio. I critici di Franklin D. Roosevelt si lamentavano amaramente del denaro che l'amministrazione andava spendendo per progetti di iniziativa pubblica, ma i loro attacchi non ebbero mai presa sull'opinione pubblica perché quest'ultima apprezzava che il presidente stesse facendo ogni sforzo per porre fine alla Grande Depressione. I suoi oppositori pensavano di avere un esempio che dimostrava come il presidente sprecasse il denaro pubblico: il suo cane, Fala, che amava molto e a cui non faceva mancare nulla. Come poteva essere così insensibile da spendere il denaro dei contribuenti per un cane – dicevano i suoi avversari – quando tanti Americani vivevano in povertà? Ma Roosevelt aveva pronta la risposta: come *osavano* i suoi avversari prender-

sela con un povero cagnolino indifeso? La sua difesa di Fala divenne uno dei suoi discorsi più popolari. In questo caso, il più debole era il cane del presidente e l'attacco si rivoltò contro i suoi detrattori e, alla lunga, rese il presidente ancora più simpatico poiché molti sentono l'impulso di prendere le parti del più indifeso, proprio come l'opinione pubblica americana aveva in precedenza simpatizzato per l'astuto Pancho Villa quando gli era stato messo alle calcagna un intero esercito.

Riparare ai nostri errori è una grande tentazione, ma spesso più si cerca di correggerli e più si peggiora la situazione. Talvolta, la migliore politica è quella di lasciare le cose come stanno. Nel 1971, quando il « New York Times » pubblicò i Documenti del Pentagono, una serie di documenti che riguardavano la storia del coinvolgimento degli Stati Uniti nelle vicende dell'Indocina, Henry Kissinger ebbe una reazione rabbiosa. Furibondo per la vulnerabilità della sua amministrazione nei confronti di questo tipo di pericolose indiscrezioni, presentò una serie di raccomandazioni che portarono alla costituzione del gruppo, chiamato poi degli « Idraulici », incaricato di chiudere le falle nella segretezza. Fu questa, in seguito, l'unità che penetrò negli uffici del Partito democratico presso il Watergate Hotel scatenando la serie di eventi che portarono alla caduta di Nixon. In realtà, la pubblicazione dei Documenti del Pentagono non rappresentava una serie minaccia per l'amministrazione, ma la reazione di Kissinger ne fece una cosa più grande di quanto non fosse. Nel tentativo di risolvere un problema ne aveva generato uno più grande: una paranoica ansia di sicurezza che alla fine si dimostrò molto più distruttiva per il governo. Se avesse ignorato la pubblicazione dei Documenti del Pentagono, lo scandalo sarebbe stato presto dimenticato.

Invece di attirare involontariamente l'attenzione su un problema, facendolo sembrare più grave di quanto non sia e mostrando l'ansia e la preoccupazione che ci provoca, è spesso molto più opportuno fingere una nobile indifferenza sdegnando di riconoscerne l'esistenza. La strategia si presta a varie interpretazioni.

Innanzitutto, c'è la variante della volpe e l'uva: se c'è qualcosa che volete, ma vi rendete conto di non poter avere, la peggiore soluzione è quella di dimostrare la vostra delusione. Una tattica molto più efficace è quella di fingere che la cosa non vi sia mai veramente interessata. Quando

L'UOMO
E LA SUA OMBRA

C'era una volta un originale che voleva catturare la sua ombra. Ogni volta che faceva un passo o due verso di lei, però, l'ombra si spostava. Affrettò il passo, ma l'ombra fece lo stesso. Allora, l'uomo si mise a correre, ma più si muoveva velocemente, più velocemente si muoveva l'ombra, rifiutando testardamente di consegnarsi a lui, neanche fosse un tesoro. Ma ecco che il nostro eccentrico amico improvvisamente le volta le spalle e si allontana da lei. Guardandosi indietro, però, vede che l'ombra lo insegue. Mie belle signore, ho avuto modo di osservare ... che la Fortuna si comporta con noi come l'ombra. Quando l'uomo cerca con ogni mezzo di afferrare la dea, spreca sicuramente tempo e fatica, quando, invece, sembra volerla sfuggire e sottrarsi alla sua vista, allora è lei che si diverte a inseguirlo.

FAVOLE,
IVAN KRILOFF,
1768-1844

i sostenitori della scrittrice George Sand la proposero come prima candidata per l'Académie Française, nel 1861, la Sand si rese conto che l'Académie non avrebbe mai accettato la sua candidatura. Invece di disperarsi e piangere, George Sand dichiarò che non le interessava affatto entrare a far parte di una compagnia di vecchi palloni gonfiati, rinchiusi in un loro empireo isolato dal resto del mondo. Il suo disprezzo fu la risposta più giusta: se avesse mostrato ira per l'esclusione avrebbe rivelato quanto teneva alla nomina. Invece, si limitò a definire i membri dell'Académie una compagnia di vecchi barbogi – perché mai avrebbe dovuto essere interessata a passare il suo tempo in loro compagnia? Si ritiene, talvolta, che dichiarare di rinunciare all'uva perché è acerba sia un sintomo di debolezza, in realtà si tratta della tattica del potente.

In secondo luogo, quando si viene attaccati da un inferiore, occorre distrarre l'attenzione degli altri mostrando con chiarezza che l'attacco non è neanche degno di considerazione. Volgete lo sguardo altrove, mostrando quanto poco l'attacco vi tocchi. Allo stesso modo, se siete voi a commettere una gaffe, la migliore risposta è spesso quella di fare finta di niente.

L'imperatore giapponese Gao-Saiin, grande cultore della cerimonia del tè, possedeva un'antica teiera di valore inestimabile che tutti i cortigiani gli invidiavano. Un giorno, un ospite, Dainagon Tsunehiro, chiese se poteva portare la teiera alla luce del sole per esaminarla più attentamente. La teiera raramente veniva spostata dalla tavola, ma l'imperatore era di buon umore e acconsentì. Mentre Dainagon la portava sulla veranda e la sollevava verso la luce, tuttavia, la teiera gli sfuggì dalle mani e cadde su una roccia del giardino sottostante, rompendosi in mille pezzi.

L'imperatore, naturalmente, era furioso. « È stato imperdonabile lasciarla cadere in questo modo », disse Dainagon inchinandosi profondamente, « ma in realtà non è stato un gran danno. Questa teiera Ido era molto vecchia ed è impossibile dire quanto sarebbe ancora durata, e in ogni caso non si tratta di una cosa di uso pubblico, quindi penso che siamo stati abbastanza fortunati che si sia rotta in questo modo. » Questa risposta sorprendente ebbe un effetto immediato. L'imperatore si calmò. Dainagon non aveva piagnucolato né si era scusato eccessivamente, ma trattando il suo errore con un'ombra di disdegno, aveva mostrato di essere uomo di valore e di potere. L'imperatore aveva

dovuto reagire con uguale aristocratica indifferenza, l'ira lo aveva fatto apparire un uomo da poco – un'impressione che Dainagon era stato capace di capovolgere con abilità.
Tra uguali questa tattica può risultare controproducente: l'indifferenza potrebbe farvi apparire insensibili. Ma con un superiore, se agite con prontezza e con discrezione, potete ottenere grandi risultati, evitando la sua prevedibile risposta dettata dall'ira, risparmiandogli il tempo e l'energia che sprecherebbe rimuginando su quanto è successo e dandogli l'opportunità di mostrare pubblicamente che non è meschino.
Scusandoci e negando quando veniamo colti in fallo non facciamo che agitare le acque e peggiorare la situazione. Pietro Aretino, lo scrittore rinascimentale, vantava spesso i suoi nobili natali, che erano naturalmente un'invenzione dal momento che era figlio di un ciabattino. Quando finalmente un suo nemico rivelò l'imbarazzante verità, la notizia si diffuse rapidamente e ben presto tutta Venezia (dove l'Aretino viveva al tempo) fu scandalizzata della menzogna che aveva raccontato. Se l'Aretino avesse cercato di difendersi, si sarebbe soltanto umiliato. La sua risposta, invece, fu magistrale: annunciò che era sì il figlio di un ciabattino, ma che questo non faceva che dimostrare ulteriormente la sua grandezza dal momento che, da una condizione infima nella società, era riuscito ad arrivare al culmine. Dopo questo annuncio, non accennò mai più alla sua precedente menzogna, ma diede grande pubblicità alla sua nuova presa di posizione riguardo alle sue origini.
Ricordate: la risposta vincente di fronte alle piccole seccature insignificanti è l'indifferenza. Non date mai a vedere che qualcosa vi ha ferito o che siete offesi, questo non fa che dimostrare che siete consci dell'esistenza del problema. Il disprezzo è migliore se consumato freddo e senza affettazione.

Immagine:
La piccola
ferita.

È piccola, ma dolorosa e irritante. Provate ogni sorta di rimedio, vi lamentate, grattate, tormentate la crosta. I dottori peggiorano la situazione, trasformando la piccola ferita in una piaga. Se soltanto l'aveste lasciata stare, il tempo l'avrebbe guarita liberandovi dalla preoccupazione.

Un parere autorevole: Impara a giocare la carta dell'indifferenza. È la più scaltra delle vendette. Perché vi sono molti di cui non avremmo saputo nulla se qualche loro nemico noto non ne avesse parlato. Non vi è vendetta come l'oblio, che seppellisce l'indegno sotto la polvere della sua nullità. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

Occorre giocare la carta dell'indifferenza e del disprezzo con attenzione e con delicatezza. La maggior parte dei piccoli fastidi scompaiono da soli col tempo, ma alcuni crescono e si ingrossano se non si fa qualcosa per risolverli. Ignorate un individuo di levatura inferiore e potreste scoprire, dopo qualche tempo, che si è trasformato in un pericoloso rivale e che la vostra iniziale indifferenza ha reso anche lui desideroso di vendetta. I grandi principi dell'Italia rinascimentale avevano deciso di ignorare Cesare Borgia quando era comparso sulla scena come generale al comando dell'esercito del padre, il papa Alessandro VI. Quando incominciarono a prestargli attenzione, era già troppo tardi – il cucciolo, diventato leone, si stava mangiando l'Italia. Quindi, pur mostrando indifferenza in pubblico, conviene considerare il problema con attenzione in privato, controllandone l'evoluzione e assicurandosi che scompaia, senza lasciare che diventi una cellula cancerogena.

Sviluppate la capacità di percepire i problemi quando sono ancora di piccola entità e di risolverli prima che diventino irrisolvibili. Imparate a distinguere tra quelli potenzialmente dirompenti e quelli soltanto fastidiosi che si risolveranno da soli. In entrambi i casi, tuttavia, non trascurateli mai. Fintanto che esistono, possono rovinarvi la vita.

LEGGE

37

CREATE SPETTACOLI AVVINCENTI

SENTENZA

Forte immaginazione e grandi gesti simbolici creano un'aura di potere cui nessuno è in grado di resistere. Inscenate, per chi vi circonda, spettacoli ricchi di stimoli visivi e di simboli suggestivi che conferiscano enfasi alla vostra presenza. Abbagliato dalle apparenze, nessuno noterà ciò che state veramente facendo.

Cleopatra puntava soprattutto sul suo aspetto fisico e sull'incanto che sapeva creare... Discese veleggiando il fiume Cidno su una grande barca con la poppa d'oro e le vele color porpora distese al vento, mentre i rematori accarezzavano l'acqua con remi d'argento al tempo della musica di flauti, liuti e cornamuse. Cleopatra giaceva al riparo di un baldacchino di tela e d'oro, vestita da Afrodite, come la vediamo nei dipinti, mentre, ai suoi lati, alcuni giovinetti vestiti da Cupido la rinfrescavano con i ventagli. Invece della ciurma, la barca era governata delle più belle donne del suo seguito, travestite da Nereidi e Grazie, alcune ai timoni, altre alle vele. Un profumo indescrivibilmente denso esalava dagli incensieri e arrivava dalla barca fino alle rive del fiume. Grandi moltitudini accompagnavano il viaggio reale, alcuni avevano seguito la regina sulle rive fin dalla foce, altri erano accorsi dalla città di Tarso per assistere allo spettacolo. Gradualmente la folla lasciò la piazza del mercato dove Antonio attendeva la regina, assiso sul trono del suo tribunale, fino a che rimase praticamente solo. E si sparse da ogni parte la voce che Afrodite era venuta a

OSSERVANZA DELLA LEGGE I

Attorno al 1780, si sparse voce a Berlino della strana e spettacolare pratica medica del Dottor Weisleder. Weisleder compiva i suoi miracoli in un'enorme ex birreria, fuori della quale i Berlinesi videro formarsi code sempre più lunghe di ammalati – ciechi, storpi e chiunque altro soffrisse di una malattia incurabile dalla pratica medica comune. Quando si venne a sapere che Weisleder lavorava esponendo i suoi pazienti ai raggi lunari, divenne subito noto come il Dottore della Luna di Berlino.

Nel 1783, si disse che Weisleder avesse guarito una ricca signora da una terribile malattia e il medico divenne una celebrità. Mentre in precedenza, fuori della birreria sostavano, in attesa di un suo trattamento, solo i più poveri tra i Berlinesi, ora cominciarono ad affluirvi, verso il tramonto, ricche carrozze da cui scendevano gentiluomini in marsina e gentildonne dalle enormi parrucche che andavano a ingrossare la fila dei postulanti. Chiedevano di lui, per semplice curiosità, anche persone affette soltanto da trascurabili disturbi. Mentre aspettavano in coda, i pazienti più poveri spiegavano ai signori che il medico operava soltanto quando la luna era in fase crescente, molti sostenendo di essersi già esposti ai poteri taumaturgici che Weisleder evocava dai raggi lunari. Anche coloro che ne erano stati guariti, continuavano a tornare, attratti dalla magica esperienza.

All'interno della birreria, uno spettacolo inconsueto e stupefacente accoglieva il visitatore: accalcata nel salone, stava una folla eterogenea dove erano rappresentate tutte le classi sociali e le etnie, una vera Torre di Babele. Attraverso le alte finestre che si aprivano sulla parete nord del grande salone, la luce argentea della luna entrava a fiotti con strane angolazione. Il dottore e la moglie, anch'essa apparentemente in grado di somministrare il trattamento, visitavano al secondo piano al quale si accedeva da una scala sul lato opposto all'entrata. Avvicinandosi alla base della scala, si udivano provenire dal piano superiore urla e grida e ogni volta si spargeva la voce di una miracolosa guarigione.

Una volta arrivata al secondo piano, la coda si divideva in due tronconi, uno in direzione di una stanza a nord dove riceveva il dottor Weisleder, l'altro in direzione di una stanza a sud dove la moglie trattava unicamente le signore. Infine, dopo ore d'attesa e di speranza, i gentiluomini pre-

senti nella fila venivano ammessi alla presenza di un personaggio sorprendente: un uomo di mezza età con qualche capello grigio spettinato sulla testa e un'aria energica e nervosa. L'uomo prendeva il paziente (ad esempio, un ragazzo portato lì dal padre), ne scopriva la parte del corpo malata e lo sollevava verso la finestra inondata dalla luce della luna, sfregava il punto della ferita o la parte malata, borbottando qualcosa di inintelligibile, guardava con intenzione la luna, quindi, percepito il suo onorario, congedava padre e figlio. Nel frattempo, nella stanza rivolta a sud, la moglie faceva la stessa cosa con le signore – il che è davvero strano, poiché la luna non può illuminare i lati nord e sud di un edificio contemporaneamente, quindi, in altre parole, non poteva essere visibile da entrambe le finestre. Apparentemente, la sola idea, il pensiero o il simbolo della luna erano sufficienti: le signore, infatti, non si lamentavano ed erano solite raccontare fiduciose che la moglie del Dottore della Luna aveva i suoi stessi poteri taumaturgici.

Interpretazione

Il Dottor Weisleder poteva anche non sapere molto di medicina, ma aveva sicuramente capito la natura umana. Si era reso conto che gli uomini non sempre hanno bisogno di parole, di spiegazioni razionali, di dimostrazioni del potere della scienza, ma piuttosto di qualcosa che faccia immediatamente leva sulle emozioni. Dategli questo e loro faranno il resto – come, per esempio, immaginare di poter essere guariti dalla luce riflessa da un ammasso di pietre lontano milioni di chilometri. Il Dottor Weisleder non aveva bisogno di pillole, o di noiose lezioni sul potere della luna o un qualsivoglia stupido apparecchio che ne amplificasse i raggi. Aveva capito che bastava uno spettacolo semplice, la luce della luna che entrava a fiotti dalla finestra, una scala che portava in paradiso e i raggi della luna direttamente visibili o no. Qualsiasi ulteriore effetto avrebbe fatto sembrare la luna non sufficientemente forte da poter agire da sola. E la luna lo era, una calamita per tutti i sogni, quale era sempre stata nei secoli. Semplicemente associando la sua pratica all'immagine della luna, Weisleder aveva aumentato il proprio potere.

Ricordate: La ricerca del potere dipende dalle scorciatoie. Occorre vincere il sospetto, vincere il perverso desiderio degli altri di opporsi alla nostra volontà. Le immagini sono

festeggiare con Dioniso per la felicità dell'Asia. Antonio, quindi, inviò un messaggero per invitare la regina a cenare con lui. Ma ella ritenne più conveniente che fosse lui ad andare da lei e, poiché egli desiderava mostrare la propria cortesia e buona volontà, Antonio accettò e andò a incontrarla. Trovò i preparativi per accoglierlo magnifici oltre ogni dire, ma ciò che lo meravigliò soprattutto fu lo straordinario numero di luci. Si dice che fossero tante, appese ai tetti e disposte in ogni dove contemporaneamente, e raggruppate in maniera tanto ingegnosa, alcune in quadrato, altre in cerchio, da creare uno spettacolo luminoso quant'altri mai delizioso per l'occhio.

VITA DI ANTONIO, PLUTARCO, 45 ca-125

Nel Medioevo, il gusto del simbolico è molto più evidente. ...Il simbolismo sembra essere una sorta di scorciatoia del pensiero. Invece di cercare la relazione tra le cose seguendo i contorti e segreti passaggi delle correlazioni casuali esistenti tra loro, il pensiero fa un salto e scopre la relazione non in una connessione di causa ed effetto, ma in una connessione di significatività. ...Il

una scorciatoia efficace. Le immagini vanno dritte al cuore, superando la mente, sede del dubbio e della resistenza; attraverso l'occhio creano associazioni suggestive che accomunano la gente e suscitano emozioni. Abbagliati dalla bianca luce della luna, le vostre vittime potenziali saranno cieche agli inganni delle vostre pratiche.

pensiero simbolista permette una infinità di correlazioni tra le cose. Ogni cosa, con le sue particolari qualità, può denotare una serie di idee distinte, a ciascuna qualità può corrispondere un significato simbolico. I concetti più elevati hanno migliaia di simboli. Nulla è troppo umile da non poter essere assunto a rappresentare e glorificare il sublime. La noce rappresenta Cristo: il gheriglio rappresenta la Sua natura divina, il mallo la Sua umanità, il guscio legnoso la croce. Così tutte le cose elevano il pensiero dell'uomo verso l'eterno. ... Ogni pietra preziosa brilla, oltre che per il suo naturale splendore, anche per una serie di valori simbolici. La similitudine tra la rosa e la verginità è molto di più che una figura poetica poiché, infatti, rivela la loro comune essenza. Come un concetto si manifesta alla mente, la logica del simbolismo crea immediatamente un'armonia delle idee.

JOHAN HUIZINGA, L'AUTUNNO DEL MEDIOEVO, 1928

OSSERVANZA DELLA LEGGE II

Nel 1536, Enrico II, il futuro re di Francia, si fece la prima amante, Diane de Poitiers, all'epoca trentasettenne e vedova del Grande Siniscalco di Normandia. Enrico era un giovane vivace di soli diciassette anni che aveva già cominciato a guardarsi intorno. All'inizio, l'intensa devozione spirituale che Enrico mostrava per Diane, aveva fatto apparire la relazione soltanto platonica, ma fu ben presto chiaro che il giovane l'amava in ogni modo, arrivando a preferire il suo letto a quella della sua legittima moglie, Caterina de' Medici.

Nel 1547, il re di Francia morì e Enrico salì al trono. La nuova situazione appariva potenzialmente pericolosa per Diane de Poitiers che aveva ormai 48 anni e, nonostante i suoi famosi bagni freddi e le pozioni di giovinezza di cui si favoleggiava a corte, cominciava a mostrare i segni inclementi del tempo. Ora che Enrico era re, avrebbe potuto decidere di tornare al talamo coniugale e fare quello che avevano fatto gli altri re di Francia prima di lui, ossia scegliere le sue amanti tra le bellezze che facevano della corte di Francia l'invidia di tutta Europa: dopotutto, era un focoso giovanotto di ventotto anni. Ma Diane non cedette così facilmente, continuò a tenere legato a sé il giovane re, come aveva fatto per più di undici anni.

L'arma segreta di Diane erano i simboli e le immagini cui aveva sempre fatto grande attenzione. All'inizio della sua relazione con Enrico, aveva creato un motivo ornamentale intrecciando le sue iniziali con quelle di lui a simboleggiare la loro unione. L'idea aveva avuto l'effetto di un incantesimo: Enrico aveva messo quel simbolo ovunque – sulle sue vesti regali, sui monumenti, sulle chiese, sulla facciata del Louvre che era allora la residenza del re a Parigi. I colori preferiti di Diane, i soli che indossava, erano il nero e il bianco e dovunque era possibile l'insegna appariva in questi colori. Tutti riconoscevano il simbolo e il suo significato, almeno da quando Enrico era salito al trono. Diane, tuttavia, era andata oltre: aveva deciso di

identificarsi con la sua omonima dea romana della caccia. Diane de Poitiers era la dea della caccia, il tradizionale passatempo reale e la vera passione di Enrico. Non bisogna dimenticare un altro particolare ugualmente importante: nell'arte rinascimentale, Diana era simbolo di castità e purezza. Per una donna nella posizione di Diane, identificarsi con la dea della caccia significava evocare nella mente dei cortigiani anche quelle sue altre qualità e, di conseguenza, acquisire un'aria di maggiore rispettabilità. Evocare la castità della sua relazione con Enrico era, inoltre, un modo per distinguerla dalle innumerevoli relazioni adulterine delle amanti reali che l'avevano preceduta nella storia.

Per alimentare questa associazione di idee, Diane cominciò a modificare radicalmente il suo castello di Anet. Fece abbattere la struttura esistente ed erigere al suo posto un magnifico edificio con colonne in stile dorico che arieggiava un tempio romano, costruito in pietra bianca normanna frammista a farina fossile, in modo da riprodurre i suoi colori preferiti, il bianco e il nero. Le sue iniziali intrecciate a quelle di Enrico comparivano sulle colonne, sulle porte, sulle finestre e sui tappeti, mentre la simbologia di Diana, dea della caccia – falci di luna, cervi e levrieri – ornava le cancellate e la facciata del castello. All'interno, enormi arazzi con episodi della vita della dea pendevano dalle pareti e coprivano i pavimenti. Nel giardino, si trovava la famosa scultura di Goujon, *Diana Cacciatrice*, ora trasferita al Louvre, che riproduceva la dea con le fattezze di Diane de Poitiers. Dipinti e altre rappresentazioni della dea si trovavano in ogni angolo del castello.

Anet aveva sopraffatto Enrico che aveva subito cominciato a diffondere l'immagine di Diane de Poitiers sotto le sembianze della dea romana. Nel 1548, quando la coppia apparve in pubblico a Lione per una cerimonia, la popolazione della città le diede il benvenuto con un *tableau vivant* che riproduceva una scena della vita di Diana Cacciatrice. Il più grande poeta francese dell'epoca, Pierre Ronsard, iniziò a scrivere versi in onore di Diana e, in tutta la Francia, si diffuse una sorta di culto della dea della caccia, sempre ispirato dall'amante del re. A Enrico sembrava che Diane si fosse circondata di un'aura divina e si sentiva come predestinato ad adorarla per il resto della sua vita. In effetti, fino alla sua morte, sopravvenuta nel

1559, Enrico II rimase fedele a Diane de Poitiers, facendola duchessa, coprendola di inestimabili ricchezze e mostrando una specie di devozione religiosa per la sua prima e unica amante.

Interpretazione

Diane de Poitiers, donna di modeste origini borghesi, riuscì ad affascinare Enrico e a tenerlo legato a sé per oltre vent'anni. Quando il re morì, Diana aveva superato i sessanta e, tuttavia, la sua passione per lei non aveva fatto che crescere nel tempo. Diane conosceva bene il re: non era un intellettuale, ma un amante della vita all'aria aperta; la sua passione erano le giostre cavalleresche e tutto quello che le accompagnava, gonfaloni colorati, cavalli dalla ricca bardatura, donne eleganti. L'amore di Enrico per la bellezza visiva appariva infantile a Diane, ma fu proprio su questa debolezza che essa seppe fare leva in ogni momento.

La sua trovata più astuta fu quella di appropriarsi di Diana, dea della caccia, portando il gioco al di là di ogni limite dell'immaginazione umana fino a farne un simbolo psichico. Trasformare l'amante di un re in un emblema di purezza e di potere non era impresa facile, ma Diane vi riuscì. Senza questa identificazione, non sarebbe stata che una cortigiana di mezza età, mentre ammantandosi del simbolismo di Diana, riuscì ad acquisire una forza mitica destinata alla grandezza.

Anche noi possiamo ricorrere a immagini come queste, intessendo tutto quanto ci riguarda e ci circonda di suggestioni visive, proprio come aveva fatto Diane de Poitiers con i suoi colori preferiti e il suo stemma e creare un «marchio» che ci contraddistingua tra tutti. Possiamo anche andare oltre: trovare nel passato un'immagine o un simbolo che si adatti con precisione alla nostra situazione e farne la nostra seconda pelle. Ci farà sembrare più grandi di quanto non siamo.

Per la sua luce, che illumina i corpi celesti che lo circondano
come una corte, per i suoi raggi, che distribuisce equamente
a tutti, per il bene che porta in ogni luogo, generando
vita, gioia, azione, per la sua costanza che non muta mai,
io scelgo il sole come l'immagine che può più
magnificamente rappresentare un grande condottiero.
Luigi XIV, il Re Sole, 1638-1715

LE CHIAVI DEL POTERE

Usare la parola per perorare la propria causa è un rischio: la parola è uno strumento pericoloso e rischia di portarci fuori strada. Le parole che gli altri usano per convincerci ci inducono a riflettere su queste stesse parole con altre parole nostre, a rimuginarle a lungo finendo, talvolta, col credere nel contrario di quello che le parole dicono. (Tutto questo fa parte della nostra perversa natura.) Accade anche che le parole ci offendano, suscitando associazioni che l'oratore non aveva previsto.

La vista, invece, supera il labirinto delle parole. Lo stimolo visivo ci colpisce con una forza emotiva e un'immediatezza che non lascia spazio alla riflessione o al dubbio: come la musica, la vista prescinde dalla razionalità e dal pensiero logico. Immaginate il Dottore della Luna che cerca di spiegare la base razionale del suo trattamento, cercando di convincere gli scettici dei poteri taumaturgici della luna e delle sue particolari relazioni con un distante corpo celeste. Fortunatamente per lui, aveva avuto l'abilità e la scaltrezza di mettere in piedi uno spettacolo talmente avvincente da non aver bisogno di parole. Nel momento in cui i suoi pazienti mettevano piede all'interno della birreria, l'immagine della luna parlava da sola.

Occorre capire che le parole mettono gli altri sulla difensiva. Quando ci si deve spiegare, il nostro potere viene già messo in discussione. L'immagine, invece, si impone come un dato di fatto, scoraggia le domande, crea associazioni mentali, resiste alle interpretazioni indesiderate, comunica immediatamente e crea legami che trascendono le differenze sociali. Le parole suscitano discussioni e divisioni, le immagini accomunano gli uomini. Le immagini sono strumenti essenziali del potere.

Il simbolo, sia esso visivo (la statua di Diana Cacciatrice) o descrizione di qualcosa di visivo (il Re Sole) ha la stessa forza dell'immagine. Il simbolo si rifà normalmente a un concetto astratto – la castità, la purezza, il patriottismo, l'amore – il quale può suscitare forti associazioni a livello emotivo. Il simbolo è una scorciatoia dell'espressione che contiene in sé innumerevoli significati. Il simbolo del Re Sole, nella spiegazione di Luigi XIV, si prestava a diversi livelli di lettura, ma la sua bellezza stava nel fatto che le associazioni insite nel simbolo non avevano bisogno di grandi spiegazioni, tanto che esso trovò immediata corrispondenza nei sudditi, distinse Luigi XIV da tutti gli altri monarchi del

tempo e gli conferì una maestà che andava ben al di là delle parole. Il simbolo porta in sé un potere ineffabile.

Il primo passo nell'uso dei simboli e delle immagini consiste nel comprendere la supremazia della vista su tutti gli altri sensi. Molti hanno sostenuto che, prima del Rinascimento, i cinque sensi avevano tutti, più o meno, la stessa importanza. Con l'avvento del Rinascimento, tuttavia, la vista ha finito con il predominare sugli altri sensi ed è quello di cui l'uomo si fida e da cui dipende maggiormente. Come diceva Gracián: « La verità generalmente si vede, non si sente ». Quando il pittore Rinascimentale Fra' Filippo Lippi fu fatto prigioniero dai Mori, riconquistò la libertà per aver disegnato su un muro bianco il ritratto del padrone al quale era stato venduto come schiavo; quando questi vide il disegno, si rese conto della forza dell'uomo che aveva saputo così magistralmente riprodurre la sua immagine e lo lasciò andare. Quella immagine fu più efficace di qualsiasi altro argomento che l'artista avrebbe potuto esprimere con la parola.

Non trascurate mai il modo in cui disponete le cose dal punto di vista visivo. Un fattore come il colore, per esempio, ha una grande risonanza simbolica. Quando il grande artista dell'imbroglio, Yellow Kid Weil, creò un bollettino per pubblicizzare le azioni false che voleva vendere, lo chiamò « Bollettino Lettera Rossa » e lo fece stampare, costosamente, in inchiostro rosso: il colore creava un senso di urgenza, di potere e di buona fortuna. Weil sapeva – come i pubblicitari e gli esperti di marketing moderni – che particolari di questo genere sono fattori chiave per la riuscita del gioco dell'inganno. Se usate il termine « oro » nel nome di qualcosa che volete vendere, per esempio, stampatelo in lettere dorate. Poiché la vista predomina sugli altri sensi, la gente risponderà più al colore che alla parola.

Lo stimolo visivo ha grande impatto emotivo. L'imperatore romano Costantino, per la maggior parte della sua vita, aveva adorato come dio il sole; un giorno, tuttavia, alzò gli occhi verso il sole e vi vide impressa una croce. La visione della croce sul sole fu per lui un segno della crescita della nuova religione, il Cristianesimo, al quale di lì a poco si convertì, imponendola a tutto l'Impero Romano. Nessuna predicazione, nessun apostolato avrebbero potuto essere altrettanto efficaci. Trovate immagini e simboli che abbiano un uguale potere comunicativo oggi, appropriatevene e acquisirete un potere inimmaginabile.

Ancora più efficace è un'associazione nuova – una fusione di immagini e simboli mai visti insieme prima, ma che, associati, sono esemplari per la vostra nuova idea, il vostro messaggio o la vostra religione. L'ideazione di immagini e simboli nuovi, derivati da quelli antichi, ha una sorta di effetto poetico, suscita in chi li guarda una miriade di associazioni mentali che ispira un senso di appartenenza.

Le immagini visive spesso appaiono in una certa sequenza e l'ordine in cui esse appaiono crea un simbolo. La prima che compare, per esempio, rappresenta il potere, mentre l'immagine che compare centralmente sembra avere un'importanza centrale.

Verso la fine della seconda guerra mondiale, il generale Eisenhower ordinò che fossero i soldati americani a guidare l'entrata a Parigi, liberata dai nazisti, ma il generale francese Charles de Gaulle si rese immediatamente conto che questa sequenza – americani prima, francesi poi – avrebbe significato che erano gli americani a decidere del destino della Francia. Dopo molte discussioni e lunghi negoziati, de Gaulle riuscì a ottenere di entrare personalmente, con la Seconda Divisione Corazzata francese, alla testa delle truppe di liberazione. La strategia ebbe successo: una volta superato questo ostacolo, gli Alleati cominciarono a trattarlo come il nuovo leader di una Francia indipendente. De Gaulle sapeva che un capo deve mettersi, anche fisicamente, alla testa delle sue truppe. Questa associazione visiva è cruciale per le risposte emotive che il capo ha bisogno di suscitare.

Le cose cambiano nel gioco dei simboli: è probabile che oggi non si possa più né atteggiarsi a « re sole », né ammantarsi della simbologia di Diana cacciatrice, ma ci si può ancora riferire a questi simboli, anche se in maniera indiretta. Naturalmente si può anche creare una propria mitologia basata su figure della storia più recente, persone morte, ma ancora capaci di evocare potenti suggestioni nell'opinione pubblica. L'idea è quella di creare intorno a sé un'aura, di darsi una statura che la nostra banale apparenza non basta a evocare. Da sola, Diane de Poitiers non aveva potere suggestivo: era un essere umano normale come la maggior parte di noi, ma il simbolo l'ha posta al di sopra del resto del genere umano facendola sembrare divina.

L'uso dei simboli ha un effetto dolce, dal momento che i simboli sono più gentili e meno brutali delle parole. Lo psicoterapeuta Milton H. Erickson cercava di trovare simboli e immagini che potessero aiutarlo a comunicare con i pa-

zienti in modo più efficace che usando le parole. Trattando con un paziente gravemente turbato era solito non rivolgergli domande direttamente, ma parlargli di cose banali come, per esempio, una gita nel deserto dell'Arizona dove aveva lavorato negli anni Cinquanta. Nel corso della conversazione, cercava di arrivare a trovare un simbolo adatto a quello che riteneva essere il problema del paziente. Se riteneva che il paziente fosse un individuo isolato, Erickson parlava di un singolo carpine e di come il suo isolamento lo esponesse alle ingiurie dei venti. Creando un legame emotivo con l'albero come simbolo, il paziente si apriva più facilmente all'indagine del terapista.

Usate il potere dei simboli per accomunare, animare e unire le vostre truppe o la vostra squadra. Nel corso della ribellione contro la corona francese del 1648, i fedeli del re paragonavano sprezzantemente i ribelli alle fionde (in francese, *frondes*) che i bambini piccoli usano per spaventare i più grandi. Il cardinale di Retz decise di fare della fionda il simbolo dei ribelli. Da quel momento, la ribellione fu nota come la *Fronde* e i ribelli come i *frondeurs.* Questi ultimi portavano sul cappello un fregio che ricordava la fionda e la parola divenne il loro grido di battaglia. Senza questo simbolo, la ribellione si sarebbe forse risolta in niente. Trovate sempre un simbolo che rappresenti la vostra causa, meglio se ricco di implicazioni emotive.

Il miglior modo per sfruttare immagini e simboli è quello di organizzarli in un grande spettacolo che impressioni gli altri e li distragga dalla triste realtà. Non è difficile: la gente ama tutto quel che è grandioso, spettacolare. Fate appello alle emozioni e la gente verrà ad assistere al vostro spettacolo in gran numero. La vista è la via più breve per il cuore.

Immagine:
La croce e il sole.
Crocefissione e luminosità. Sovrapponendo l'una all'altra, una nuova realtà prende forma – nell'ascendente è un nuovo potere. Il simbolo – non è necessaria una spiegazione.

> Un parere autorevole: E sopra tutto uno principe si debbe ingegnare dare di sé in ogni sua azione fama di uomo grande e di nome eccellente... Debole... ne' tempi convenienti dell'anno, tenere occupati e' populi con le feste e spettaculi. (Niccolò Machiavelli, 1469-1527)

L'OPPOSTO

Non viene potere dall'ignorare immagini e simboli. Non esiste opposto per questa legge.

LEGGE

38

PENSATE COME VOLETE, MA COMPORTATEVI COME GLI ALTRI

SENTENZA

Se ostentiamo il nostro anticonformismo, facendo sfoggio di idee non convenzionali e di comportamenti poco ortodossi, gli altri penseranno che stiamo soltanto cercando di attrarre la loro attenzione e che pecchiamo di superbia, e troveranno il modo di farcela pagare per averli fatti sentire inferiori. È opportuno condividere l'eccentricità solo con gli amici più tolleranti e con coloro che sono in grado, senza alcun dubbio, di apprezzare la nostra singolarità.

PENSATE COME GLI ELETTI, PARLATE COME LA MOLTITUDINE

Andare contro corrente può essere fonte di grande rischio. Solo Socrate poteva permettersi di provare. Il disaccordo è considerato come un'offesa perché equivale a una condanna dell'opinione degli altri; il numero degli scontenti cresce o perché qualcosa è stato oggetto di riprovazione o perché qualcuno ne ha tessuto le lodi: la Verità è per pochi eletti, l'errore è comune e altrettanto banale. Né il saggio va riconosciuto da ciò che afferma in piazza, poiché qui egli non parla con la sua voce, ma con la voce della moltitudine universale, per quanto il suo pensiero possa essere il contrario delle sue parole. Il saggio evita accuratamente di essere contraddetto come di contraddire. La diffusione della riprovazione è ostacolata da ciò che altrettanto facilmente la provoca. Il pensiero è libero, non può e non deve essere sottoposto ad alcuna coercizione; occorre ritirarsi nel santuario del silenzio e se, talvolta, si è indotti a romperlo, conviene farlo in presenza di pochi che abbiano il dono della discrezione.

BALTASAR GRACIÁN, 1601-1658

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Verso l'anno 478 a.C., la città di Sparta inviò in Persia una spedizione al comando del giovane nobile spartano Pausania. Le città-stato della Grecia avevano appena respinto una massiccia invasione persiana e ora Pausania, con il sostegno della flotta ateniese, aveva l'ordine di punire gli invasori e riconquistare le isole e le città costiere che i Persiani avevano occupato. Ateniesi e Spartani avevano grande stima di Pausania che si era dimostrato un guerriero coraggioso, seppure con un certo gusto della drammatizzazione. Con inattesa rapidità, Pausania e le sue truppe riconquistarono Cipro, poi sbarcarono in Asia Minore, chiamata allora Ellesponto, e conquistarono Bisanzio (l'attuale Istanbul). Impadronitosi di metà dell'impero persiano, Pausania cominciò ad assumere atteggiamenti che andavano ben al di là della sua normale eccentricità. Appariva in pubblico con i capelli impomatati e abbigliato di fluenti vesti di foggia persiana, scortato da una guardia del corpo composta di Egiziani, dava banchetti sontuosi dove sedeva alla maniera persiana esigendo di essere intrattenuto, aveva smesso di incontrare i vecchi amici e stabilito contatti con Serse, re di Persia, assumendo in tutto e per tutto le maniere di un satrapo persiano. Era chiaro che il potere e il successo gli avevano dato alla testa. Il soldati del suo esercito – Ateniesi e Spartani allo stesso modo – pensarono inizialmente che si trattasse di un capriccio passeggero, dato che Pausania aveva sempre avuto il gusto dei comportamenti esagerati, ma quando ostentò il suo disprezzo per i semplici modi di vita della Grecia, offendendo così i suoi soldati, tutti cominciarono a pensare che si stesse spingendo troppo oltre. Anche se non esistevano prove concrete in questo senso, cominciarono a circolare voci di un suo passaggio al nemico e della sua aspirazione a diventare una sorta di Serse greco. Onde evitare il rischio di un ammutinamento delle truppe, gli Spartani esautorarono Pausania dal comando e lo richiamarono in patria.

Anche dopo il suo ritorno a Sparta, tuttavia, Pausania continuò a indossare vesti di stile persiano e, dopo tre mesi, noleggiò a sue spese una triremi e tornò in Ellesponto dicendo ai suoi compatrioti che intendeva continuare la guerra contro i Persiani. In realtà, aveva altri piani: meditava, infatti, di impadronirsi di tutta la Grecia con l'aiuto dello stesso Serse. Gli Spartani lo dichiararono nemico pubblico e mandarono una nave per catturarlo. Pausania si arrese e si consegnò nelle loro mani, sicuro di riuscire a dimostrare la sua

innocenza dall'accusa di tradimento. Durante il processo emerse che, nel periodo in cui era stato a capo dell'esercito, aveva offeso ripetutamente la sensibilità di tutti i Greci, per esempio, erigendo monumenti a se stesso invece di dedicarli alle città i cui soldati avevano combattuto ai suoi comandi, come era consuetudine. Eppure, Pausania aveva ragione: malgrado le innumerevoli prove dei suoi contatti con il nemico, gli Spartani rifiutarono di imprigionare un uomo di tanto nobili origini e lo lasciarono libero.

Ritenendosi, quindi, intoccabile, Pausania decise di inviare un messaggero a Serse, ma il messaggero invece di portare la lettera al re di Persia la consegnò alle autorità di Sparta. Costoro, desiderosi di saperne di più, ordinarono al messaggero di fare in modo di incontrare Pausania in un tempio in cui avrebbero potuto ascoltare di nascosto la loro conversazione. Quello che udirono li scandalizzò: mai avevano sentito parlare con tanto disprezzo delle abitudini di Sparta da un loro concittadino e ordinarono che l'ex condottiero fosse immediatamente arrestato. Mentre tornava dall'appuntamento con il messaggero, Pausania fu informato di quello che si stava preparando ai suoi danni e corse a cercare rifugio in un altro tempio, ma le autorità lo seguirono e misero delle sentinelle a guardia del perimetro del tempio. Pausania rifiutò di consegnarsi e le autorità di Sparta, non desiderando catturarlo con la forza nel santuario, lo tennero intrappolato nel tempio, fino a che morì di inedia.

Bene vixit, qui bene latuit *(« Bene è vissuto, chi bene si è celato. »)*

OVIDIO, 43 A.C. - 18 D.C.

Interpretazione

A prima vista, potrebbe sembrare che Pausania si fosse semplicemente innamorato di un'altra cultura, un fenomeno vecchio come il tempo. Probabilmente, non si era mai sentito a suo agio a Sparta con i suoi costumi austeri ed era rimasto affascinato dall'amore per il lusso e i piaceri dei sensi della civiltà persiana con cui era venuto in contatto in occasione della guerra. Aveva, quindi, cominciato a portare abiti e profumi alla moda persiana con un senso di liberazione dalla semplicità e dalla disciplina greche.

I saggi dovrebbero essere come forzieri dal doppio fondo che, se qualcuno ci guarda dentro, quando sono aperti, non vede mai tutto quello che contengono.

SIR WALTER RALEIGH, 1554-1618

Questo è quanto accade, all'apparenza, quando si adotta una cultura diversa da quella in cui si è nati e cresciuti. Spesso, tuttavia, vi è qualcosa d'altro in gioco: chi ostenta la propria infatuazione per una cultura diversa esprime sovente una sorta di disprezzo per la propria, utilizza gli aspetti esteriori del suo gusto per l'esotismo per distinguersi dalla gente comune che si conforma alle usanze e alle leggi

locali senza discussioni e per esprimere il suo senso di superiorità. Se non fosse così, costoro si comporterebbero con maggiore discrezione, mostrando rispetto per coloro che non condividono questi loro gusti. In effetti, questo loro bisogno di mostrare la propria differenza in maniera così plateale li rende spesso invisi alla gente comune di cui sfidano le convinzioni, magari in maniera sottile e indiretta, ma pur sempre offensiva.

Come scrisse Tucidide di Pausania: «Per il suo disprezzo delle leggi e la sua imitazione di costumi stranieri, si rese ampiamente sospetto di non volersi adeguare alle regole comuni». Ogni cultura è regolata da norme che riflettono secoli di ideali e convinzioni condivisi. Non pensiate di potervene impunemente fare beffe. Dovrete in qualche modo pagarne lo scotto, non fosse altro che con l'isolamento – una posizione di totale mancanza di potere reale.

Molti di noi, come Pausania, sono sensibili al richiamo dell'esotismo. Badate di misurare e moderare questa tentazione. Un'ostentazione del gusto per modi di pensare e di agire diversi può avere una motivazione che va al di là del semplice piacere, può venire dal desiderio di dimostrare la nostra superiorità sugli altri.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

In Italia, verso la fine del XVII secolo, si sviluppò una forte reazione alla Riforma Protestante. La Contro Riforma, come fu chiamata, si manifestò in una nuova versione dell'Inquisizione, destinata a sradicare ogni deviazione dalla dottrina della Chiesa Cattolica Romana. Una delle sue vittime fu Galileo, ma un altro pensatore importante che subì una persecuzione anche peggiore fu il monaco e filosofo Tommaso Campanella.

Seguace della dottrina epicurea, Tommaso Campanella non credeva né nei miracoli, né nell'esistenza del paradiso e dell'inferno. La Chiesa aveva favorito il diffondersi di queste superstizioni, scriveva, per mantenere il controllo sulla vita della gente comune alimentandone le paure. Erano idee al limite dell'eresia e Campanella le aveva espresse incautamente. Nel 1593, l'Inquisizione lo incarcerò per rilasciarlo soltanto sei anni dopo, ma obbligandolo al confino in un monastero di Napoli.

All'epoca, l'Italia meridionale era infeudata alla monarchia di Spagna e, a Napoli, Campanella si lasciò coinvolgere in un complotto che mirava a scacciare l'invasore. La sua spe-

QUANDO LE ACQUE VENNERO MUTATE

Una volta, tanto tempo fa, Khidr, il maestro di Mosè, inviò un monito all'umanità. Un certo giorno, disse, tutte le acque della terra che non erano state raccolte sarebbero scomparse per essere sostituite con altra acqua che avrebbe fatto impazzire tutti gli uomini. Solo un uomo ascoltò il messaggio; raccolse l'acqua e la conservò in un luogo sicuro, nell'attesa che tutta l'acqua della terra cambiasse natura. Nel giorno prestabilito, i ruscelli smisero di scorrere, i pozzi si inaridirono e l'uomo che aveva ben interpretato il monito, vedendo accadere tutto questo, andò nel luogo sicuro in cui aveva conservato l'acqua e bevve. Quando, dal luogo sicuro, vide che l'acqua delle cascate ricominciava a scorrere, tornò tra gli altri figli dell'uomo. Qui, si accorse che essi pensavano e parlavano in maniera completamente diversa da prima e, tuttavia, non avevano memoria di quanto era accaduto né di essere stati

ranza era quella di riuscire a istituire una repubblica indipendente basata sulle sue idee utopiche. I capi dell'Inquisizione romana, con l'aiuto dell'Inquisizione spagnola, lo imprigionarono nuovamente, sottoponendolo, questa volta, alla tortura nell'intento di indurlo a confessare la vera natura delle sue empie convinzioni. Venne così sottoposto a quella che era chiamata «la veglia» in cui la vittima era sospesa per le braccia, in posizione accoccolata, a pochi centimetri da un sedile irto di punte acuminate; poiché questa posizione non poteva essere mantenuta a lungo, la vittima finiva per sedersi sul sedile sottostante e le punte ne squarciavano le carni.

In quegli anni, tuttavia, Campanella imparò una lezione sul potere. Di fronte alla prospettiva di essere condannato a morte per eresia, decise di cambiare la sua strategia: non rinunciò alle sue convinzioni, ma imparò a mascherarne la forma esteriore.

Per salvarsi, Campanella si finse pazzo, lasciò credere ai suoi inquisitori che le sue idee fossero il frutto di un'instabilità incontrollabile della mente. Costoro continuarono le torture per qualche tempo allo scopo di verificare che non si trattasse di un espediente, ma nel 1603, la sentenza venne commutata nel carcere a vita. Il filosofo passò i primi quattro anni della sua detenzione incatenato al muro di una cella, nel sotterraneo di un torrione, e ciononostante continuò a scrivere, anche se non era più così pazzo da esprimere le proprie idee in maniera così diretta.

Una delle sue opere, *Monarchia di Spagna*, Campanella sosteneva che la Spagna aveva ricevuto da Dio la missione di espandere il suo potere nel mondo e suggeriva al re spagnolo consigli pratici, del tipo di quelli che Machiavelli aveva dato al Principe. Malgrado l'interesse di Campanella per Machiavelli, questa sua opera presentava idee che erano il contrario di quello che egli veramente pensava. La *Monarchia di Spagna* era, in effetti, una mossa tattica per dimostrare, in maniera evidente, la sua conversione all'ortodossia. La mossa ebbe l'effetto desiderato: nel 1626, sei anni dopo la pubblicazione dell'opera, il Papa finalmente rimise in libertà Tommaso Campanella.

Uscito dal carcere, Campanella scrisse *La Vittoria sull'Ateismo* in cui attaccava i liberi pensatori, i Machiavellici, i Calvinisti e gli eretici di ogni colore. Il libro era scritto in forma di dialogo in cui gli eretici esprimevano il loro credo e le loro idee venivano contestate con argomenti a sostegno

avvertiti. Quando provò a parlare con loro, si rese conto che lo consideravano pazzo, mostrandogli ostilità o compassione, senza capire. All'inizio, non volle bere la nuova acqua e continuò, ogni giorno, a ritornare al luogo segreto bevendo dalla sua riserva, ma, alla fine, prese la decisione di berla anche lui perché non sopportava il senso di solitudine che gli dava vivere, agire e pensare in modo diverso da tutti gli altri uomini. Bevve la nuova acqua e divenne come tutti gli altri, dimenticando di avere una riserva d'acqua speciale, e gli altri uomini cominciarono a considerarlo come un pazzo che era rinsavito.

Racconti dei dervisci, Idries Shah, 1967

della superiorità della dottrina della Chiesa Cattolica. Campanella evidentemente si era convertito – il suo libro ne è la prova evidente. Ma dobbiamo davvero crederci?

Le tesi che Campanella mette in bocca agli eretici sono espresse con una verve e una freschezza mai viste prima. Fingendo di presentarle in modo da poterle smantellare, Campanella in realtà riassume le posizioni contro il Cattolicesimo con straordinaria passione, mentre quando le contesta sulla base della dottrina della Chiesa ricorre a cliché convenzionali e motivazioni contorte. Sintetiche ed eloquenti, le ragioni degli eretici sembrano audaci e sincere, mentre le prolisse argomentazioni in difesa della dottrina cattolica suonano noiose e pochissimo convincenti.

Non combattere mai le opinioni degli altri perché, anche se tu vivessi quanto Matusalemme, non riusciresti a convincerli dell'assurdità di tante delle cose in cui credono. Conviene anche che tu eviti di correggere gli errori che senti nella conversazione, per quanto possano essere buone le tue intenzioni, perché è facile offendere gli altri e difficile, se non impossibile, emendarli. Se ti irritano le considerazioni assurde di due persone di cui ti accade di sentire la conversazione, immagina di assistere alla conversazione di due sciocchi in un'opera teatrale. Probatum est. L'uomo che viene al mondo con l'idea di istruirlo in questioni della massima importanza, può ringraziare la sua buona stella se riesce a salvare la pelle.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

I Cattolici Romani che lessero il libro di Campanella, lo trovarono ambiguo e preoccupante, ma non poterono accusarlo di eresia né chiedere che l'autore fosse riportato in carcere. La sua difesa del Cattolicesimo, dopotutto, usava argomenti che essi stessi avevano usato e, tuttavia, negli anni che seguirono, il volume divenne una bibbia per gli atei, i Machiavellici e i Libertini che solevano utilizzare le argomentazioni che Campanella aveva messo loro in bocca per difendere le loro pericolose idee. Mettendo insieme un'apparenza esteriore di conformità con l'espressione delle sue reali convinzioni tale da essere comprensibile a coloro che simpatizzavano con le sue idee, Campanella dimostrò di aver appreso bene la lezione.

Interpretazione

Di fronte a una terribile persecuzione, Campanella mise in atto tre mosse strategiche capaci di salvaguardare il suo pensiero, liberarlo dalla prigione e permettergli di continuare a esprimere le sue convinzioni. Prima, finse la pazzia – l'equivalente medioevale di esimersi dalla responsabilità delle proprie azioni, come oggi l'attribuire la colpa di ogni propria azione ai genitori. Quindi, scrisse un libro che esprimeva l'esatto contrario delle sue idee e, infine, espediente quanto mai brillante, mascherò i suoi convincimenti rendendoli al tempo stesso più chiari che mai. Un vecchio trucco, ma sempre attuale: fingere di controbattere idee pericolose, e, così facendo, esprimere quelle stesse idee e metterle in evidenza; fingere di conformarsi all'ortodossia dominante, e al tempo stesso comunicare a quelli che sanno l'ironia di fondo, proteggendo se stessi.

È inevitabile che, nella società, valori e costumi, perdendo le motivazioni che li avevano generati, diventino oppressivi e che ci sia sempre chi si ribella a questa oppressione sviluppando idee in grande anticipo sui tempi. Come Campanella fu costretto a rendersi conto, tuttavia, non vi è ragione di propagandarle se possono solo provocare dolore e persecuzione. Il martirio non serve a nulla, meglio continuare a vivere nell'oppressione e, forse, prosperare trovando, nel frattempo, un modo di esprimere le proprie idee in maniera sottile per coloro che sono in grado di capirci. Offrire le nostre perle ai maiali può solo essere fonte di guai.

Per molto tempo non ho detto ciò che pensavo, né penso sempre ciò che dico, e se invero mi accade talvolta di dire la verità, la nascondo tra tante menzogne che è difficile scoprirla.
Niccolò Machiavelli, in una lettera a Francesco Guicciardini, 17 maggio 1521

LE CHIAVI DEL POTERE

Tutti mentono e nascondono i propri veri sentimenti, poiché esprimersi in maniera completamente libera è socialmente inaccettabile. Fin dalla prima infanzia si impara a nascondere i propri pensieri, dicendo alle persone suscettibili e insicure quello che sappiamo vogliono sentire, facendo attenzione a non offenderle. Alla maggior parte di noi viene naturale – esistono idee e valori accettati dalla maggior parte della gente e non ha senso discuterne. Continuiamo, quindi, a pensare quello che vogliamo, ma esternamente indossiamo una maschera.

Vi sono, tuttavia, individui che percepiscono questa consuetudine come un'intollerabile limitazione della loro libertà e che sentono il bisogno di dimostrare la superiorità dei loro valori e dei loro convincimenti, anche se, in definitiva, le loro argomentazioni convincono solo pochi e offendono i più. La ragione per cui le argomentazioni razionali solitamente non funzionano è che la maggior parte della gente recepisce e mantiene le idee e i valori consuetudinari senza riflettervi. Nelle convinzioni della gente comune esiste un'importante componente emotiva: la gente non vuole essere costretta a rivedere il proprio modo di pensare e, se la sfidiamo a farlo, sia direttamente con le nostre argomentazioni sia indirettamente con il nostro comportamento, diventa ostile.

IL CITTADINO E IL VIAGGIATORE

«Guardati intorno», disse il cittadino. «Ecco il più grande mercato del mondo.» «Non è per niente vero», disse il viaggiatore. «Beh, forse non il più grande», disse il cittadino, «ma

sicuramente il migliore.» «Mi spiace, ma hai torto anche in questo», disse il viaggiatore. «Ti assicuro che...» Il viaggiatore fu seppellito al crepuscolo.

FAVOLE, ROBERT LOUIS STEVENSON, 1850-1894

Le persone sagge e intelligenti capiscono presto che è possibile adottare comportamenti convenzionali ed esprimere idee convenzionali senza doverci necessariamente credere. Il potere che si acquisisce così facendo è quello di continuare a pensare ciò che si vuole e di esprimere il proprio pensiero a chi si vuole senza dover subire ostracismi o essere isolati. Una volta conquistata una posizione di potere, si potrà poi convincere un circolo più allargato di individui della bontà delle proprie idee – magari operando in maniera indiretta con gli stessi strumenti, l'ironia e l'insinuazione, che Campanella aveva usato a suo tempo.

Verso la fine del XIV secolo, gli Spagnoli dettero il via a una massiccia persecuzione degli ebrei, uccidendoli a migliaia e inducendo gli altri a lasciare il paese. Coloro che decisero di rimanere in Spagna furono obbligati a convertirsi. Tuttavia, nel corso dei tre secoli successivi, gli Spagnoli osservarono un fenomeno preoccupante: la maggior parte degli ebrei convertiti si comportava da cristiano in pubblico, ma continuava a mantenere viva in qualche modo la propria fede, praticandola in privato. Molti di costoro, chiamati Marranos (originariamente un termine dispregiativo, poiché la parola significava «maiale») riuscirono a raggiungere posizioni di rilievo nell'amministrazione, si imparentarono con la nobiltà spagnola per via di matrimonio dando segni esteriori di perfetta pietà cristiana, ma rimasero per tutta la vita ebrei praticanti. (L'Inquisizione spagnola aveva lo specifico incarico di individuarli.) Nel corso degli anni divennero maestri della dissimulazione, esponendo ovunque crocifissi, facendo generose donazioni alla Chiesa e, occasionalmente, dichiarazioni antisemite, ma conservando sempre, interiormente, la propria libertà di pensiero e di credo.

Se Machiavelli avesse avuto un principe per discepolo, la prima cosa che gli avrebbe chiesto sarebbe stato di scrivere un libro contro il Machiavellismo.

VOLTAIRE, 1694-1778

I Marranos sapevano bene che, nella società, quello che conta sono le apparenze e questa verità vale ancora oggi. La strategia è semplice: come Campanella nella *Vittoria sull'Ateismo*, fate mostra di convertirvi, arrivando perfino a farvi zelanti sostenitori dell'ortodossia prevalente. Se vi adeguate alle apparenze convenzionali in pubblico, pochi sospetteranno che vi comportiate diversamente in privato.

Non siate così ingenui da pensare che oggi le vecchie ortodossie siano scomparse. Jonas Salk, per esempio, era convinto che la scienza fosse ormai andata oltre la politica e il protocollo; quindi, nella sua ricerca di un vaccino contro la poliomielite, andò contro ogni regola, pubblicizzando la sua scoperta prima di averla presentata nelle forme dovute

alla comunità scientifica, attribuendosene il merito senza riconoscere il contributo di coloro che gli avevano preparato la strada e comportandosi come una star. L'opinione pubblica forse lo amava, ma il mondo scientifico lo escluse. Il mancato rispetto dell'ortodossia ne fece un isolato all'interno della comunità cui apparteneva e gli ci vollero anni per riparare lo strappo e riuscire a recuperare fondi e collaboratori per le sue ricerche.

Anche Bertolt Brecht dovette sottostare alle attenzioni di una sorta di moderna Inquisizione – il Comitato per le Attività Antiamericane – e si comportò in maniera davvero astuta. Avendo lavorato occasionalmente per l'industria del cinema americano nel corso della seconda guerra mondiale fu invitato, nel 1947, a comparire davanti al Comitato per essere interrogato sulle sue presunte simpatie comuniste. Altri scrittori, convocati dal Comitato a rispondere sulle loro attività, avevano reagito attaccandone i membri con atteggiamento molto bellicoso nella speranza di conquistarsi la simpatia dell'opinione pubblica. Brecht, invece, che aveva davvero lavorato a sostegno della causa comunista, decise di adottare l'atteggiamento contrario: rispose alle domande con generalizzazioni ambigue che sfidavano ogni facile interpretazione. Potremmo chiamarla la strategia di Campanella. Brecht aveva persino indossato per l'occasione un vestito intero – evento assai inconsueto per lui – e fumato un sigaro durante l'audizione, poiché sapeva che uno dei membri del comitato aveva una predilezione per i sigari, finendo col conquistarsi la simpatia del Comitato che lo lasciò andare senza sanzioni.

Brecht, in seguito, si trasferì nella Germania Est dove si scontrò con un tipo diverso di Inquisizione. Qui, i Comunisti erano al potere e criticarono la sua opera come decadente e intrisa di pessimismo. L'autore non contraddisse i suoi critici, si limitò ad apportare minimi cambiamenti ai copioni tanto per farli stare zitti, riuscendo, tuttavia, a mantenere i testi pubblicati così come erano stati scritti. In entrambi i casi, il suo formale conformismo gli permise di continuare a lavorare indisturbato senza dover modificare il suo pensiero. In definitiva, riuscì a continuare per la sua strada in tempi difficili, in paesi diversi, semplicemente giocando un poco con l'ortodossia, dimostrandosi più potente delle forze della repressione.

L'uomo di potere non solo evita di commettere gli errori di Pausania e di Salk, ma impara anche a muoversi con la fur-

bizia della volpe e a fingere comportamenti conformisti. Questa è stata la tattica degli artisti dell'inganno e degli uomini politici di tutti i tempi. Condottieri come Giulio Cesare e politici come Franklin D. Roosevelt hanno saputo superare la loro innata natura aristocratica e coltivare atteggiamenti da uomo comune esprimendoli in piccoli gesti, spesso soltanto simbolici, per dimostrare all'opinione pubblica che condividevano i suoi valori nonostante il diverso stato sociale.
La logica conseguenza di questa pratica è l'inestimabile capacità di riuscire a essere tutto per tutti. Quando siete in società, lasciatevi dietro le idee e i valori che vi appartengono davvero e indossate la maschera più adatta al gruppo in cui vi trovate. Bismarck ha fatto questo gioco con successo per anni – vi era chi aveva intuito quello che si proponeva di fare, ma mai abbastanza chiaramente da ostacolarlo. Gli altri abboccheranno al vostro amo perché si sentono lusingati dal fatto che condividiate le loro idee. Se siete abili, non vi prenderanno per ipocriti: come potrebbero, d'altronde, accusarvi di ipocrisia se non rivelate ciò che pensate veramente? E non potranno nemmeno considerarvi come una persona che non crede in nulla. Naturalmente avete dei valori – i valori che condividete con loro fintanto che siete in loro compagnia.

> Un parere autorevole: Non date le cose sante ai cani, e non gettate le vostre perle ai maiali ché non le calpestino coi loro piedi e, rivoltandovisi contro, vi sbranino. (Gesù Cristo, Vangelo secondo Matteo, 7:6)

Immagine:
La pecora nera. Il gregge evita la pecora nera, incerto se gli appartenga. La pecora nera, allora, rimane indietro, si allontana dal gregge, può essere accerchiata dai lupi e facilmente divorata. State nel gregge – il numero è sicurezza. Portate la vostra differenza nella mente, non sulla pelle.

L'OPPOSTO
L'unico momento in cui vale la pena di distinguersi dagli altri è quando ci si è già distinti, quando si è acquisita e consolidata una posizione di potere. Allora, si può impune-

mente mostrare la propria differenza che diventa, anzi, il simbolo della distanza che ci separa dagli altri. Come il presidente degli Stati Uniti, Lindon Johnson, che aveva l'abitudine di tenere, talvolta, le riunioni mentre sedeva sulla tazza del water. Poiché nessun altro avrebbe potuto o voluto rivendicare un simile « privilegio », Johnson dimostrava in questo modo agli altri che la sua posizione gli dava il diritto di non rispettare l'etichetta e le convenzioni in vigore tra i comuni mortali. L'imperatore Caligola aveva, molti anni prima, fatto lo stesso gioco ricevendo ospiti importanti avvolto in un lenzuolo da bagno o vestito in abiti femminili, anzi, era andato oltre, nominando senatore il suo cavallo. Ma non ne aveva tratto grandi vantaggi: il popolo lo odiava e i suoi gesti di sfida determinarono la sua rovina. La verità è che anche a coloro che raggiungono le vette del potere conviene almeno fingere un certo conformismo dato che potrebbero sempre aver bisogno del sostegno popolare.
Vi è sempre posto, tuttavia, per la zanzara, per l'individuo che sfida con successo il costume e si fa beffa di ciò che è superato in una certa cultura. Oscar Wilde, per esempio, riuscì, così facendo, ad acquisire un notevole potere sociale: dimostrò, al di là di ogni dubbio, che sdegnava i comportamenti convenzionali e quando teneva le sue letture pubbliche, i presenti non soltanto si aspettavano di essere insultati, ma erano felici di esserlo. Non si può, tuttavia, dimenticare che il suo comportamento trasgressivo come ne aveva favorito la popolarità, ne decretò la fine. Ma anche se avesse fatto una fine meno amara, non bisogna dimenticare che Wilde possedeva un talento eccezionale: senza questo suo dono di intrattenere e divertire, le sue frecciate non avrebbero fatto altro che offendere la gente.

LEGGE

39

AGITATE LE ACQUE PER CATTURARE I PESCI

SENTENZA

Rabbia ed emotività sono strategicamente controproducenti, per cui bisogna restare sempre calmi e obiettivi. Per acquisire un punto di vantaggio sull'avversario fate sì che sia questi a irritarsi, mentre voi mantenete saldi i vostri nervi. Per sbilanciare l'avversario è bene individuare i punti deboli che toccano la sua vanità, in modo da innervosirlo e tirare le fila di conseguenza.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Nel gennaio del 1809, un ansioso e irritato Napoleone abbandonò il fronte dove si stava battendo contro la Spagna per precipitarsi a Parigi. Questo perché i suoi informatori e confidenti gli avevano rivelato che il suo ministro degli esteri, Talleyrand stava cospirando ai suoi danni, con l'aiuto di Fauché, ministro degli interni. Appena giunto nella capitale, l'imperatore, ancora sconvolto, aveva dato disposizione per riunire a palazzo il consiglio dei ministri. Una volta che furono riuniti, li raggiunse e cominciò a passeggiare in su e giù, nervosamente e, quasi parlando tra sé, avviò un soliloquio sull'esistenza di complotti che venivano tramati ai suoi danni, di speculazioni economiche che danneggiavano il mercato dei titoli, di legislatori che rallentavano il processo delle sue decisioni e dei suoi stessi ministri, che cercavano di scalzarlo dal trono.

Mentre Napoleone parlava, Talleyrand stava appoggiato al caminetto, apparentemente distaccato, al che l'imperatore lo fronteggiò direttamente, dichiarando che considerava traditori quei ministri che si permettevano di dubitare delle sue decisioni. Forse si attendeva che, alla parola traditore il ministro si sarebbe dimostrato atterrito, invece Talleyrand lo guardava sorridente, calmo e un po' annoiato.

Alla vista di un suo subordinato apparentemente sereno di fronte ad un'accusa che lo avrebbe potuto portare all'impiccagione, Napoleone perse totalmente il controllo ed esplose in una serie di accuse dirette: « Voi siete un codardo, un uomo senza fede; per voi nulla è sacro. Vendereste vostro padre, vi ho elevato tra i potenti e non v'è nulla che non fareste per ferirmi ».

Di fronte a questa aggressione, tutti i presenti si guardarono imbarazzati: non era mai capitato loro di vedere quell'indomito generale, il conquistatore di gran parte d'Europa, così sconvolto.

« Vi dovrei spezzare come il vetro », proseguì Napoleone, rimarcando le sue parole, « posso farlo, ma ho troppo disprezzo per voi da preoccuparmene. Perché non vi faccio appendere al ponte delle Tuilleries? C'è comunque sempre tempo per farlo. » E continuando a urlare, quasi senza fiato, paonazzo in volto, con gli occhi stralunati, proseguì: « Voi non siete altro che sterco rivestito di seta... Cosa mi dite di vostra moglie? non mi avete mai detto che San Carlos era stato l'amante di vostra moglie? » Al che, Talleyrand,

calmo e compassato replicò: « In effetti, sire, non mi sembra che questa informazione possa portare alcuna gloria, né a Sua Maestà, né a me ». Dopo qualche altro insulto, Napoleone si allontanò. Talleyrand lentamente attraversò la sala, con la sua caratteristica camminata zoppicante e, mentre un attendente lo aiutava a indossare il mantello, si rivolse ai colleghi ministri (mentre tutti atterriti si attendevano di non poterlo più rivedere vivo) e disse loro: « Che peccato, signori, che un grand'uomo debba avere maniere così rozze! »

Nonostante l'ira, Napoleone non fece arrestare il suo ministro degli Esteri, ma semplicemente lo sollevò dai suoi incarichi e lo tenne lontano da corte, sperando che questa fosse un'umiliazione sufficiente per lui. Egli non aveva capito che ben presto si sarebbe diffusa l'eco della sua tirata e del fatto che Talleyrand era riuscito a umiliarlo, mantenendo un comportamento dignitoso e composto. Si era voltata una pagina, per la prima volta la gente aveva avuto modo di vedere il grande imperatore perdere il suo sangue freddo di fronte alla prova del fuoco. Come lo stesso Talleyrand ebbe a dire successivamente, « questo è l'inizio della fine ».

Interpretazione

In effetti era proprio l'inizio della fine: Waterloo fu solo sei anni più tardi, ma Napoleone aveva già cominciato un lento declino verso la sconfitta, culminata nel 1812 con la sua disastrosa invasione della Russia. Talleyrand fu il primo a intravedere i segni di questo declino, in particolar modo nell'illogica guerra condotta contro la Spagna, per cui nel 1808 aveva deciso che Napoleone avrebbe dovuto andarsene per garantire la pace in Europa. E in questo piano aveva cospirato con Fauché.

È possibile che questo complotto non fosse altro che uno stratagemma, un modo come un altro per spingere Napoleone fuori dai suoi binari, in effetti è difficile credere che due dei più pragmatici uomini della storia non si sarebbero spinti che sino a un certo punto in questo complotto. A loro bastava solo agitare le acque, per spingere Napoleone a fare qualche passo falso. E così essi finirono per causare uno scoppio d'ira che gli aveva fatto perdere il controllo sotto gli occhi di tutti; e proprio quella sceneggiata pomeridiana divenne famosa e causò un profondo effetto negativo sulla sua immagine pubblica.

Se possibile occorre non dimostrare animosità nei confronti di nessuno... Parlare in modo iroso a una persona, mostrare il proprio astio nel modo in cui si parla o nel modo in cui si guarda è un atteggiamento pericoloso, sciocco, ridicolo e volgare. Rabbia e odio non dovrebbero mai essere mostrati se non nel modo in cui si agisce; i sentimenti più veri sono quelli che si mostrano con l'azione, in modo tale che non si mostrino agli altri in altra maniera. Sono solamente gli animali a sangue freddo ad avere un morso velenoso.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Questo è il problema in una reazione irosa: dapprima può forse incutere terrore, ma solo in alcuni e, con il passare dei giorni e con il calmarsi della tempesta, emergono altre reazioni: imbarazzo, disagio di fronte a chi, urlando, non mantiene la capacità di controllo e risentimento nei confronti di ciò che è stato detto. Perdere la pazienza ci rende capaci di scortesie e di accuse esagerate: una volte che le persone se ne rendono conto non faranno che contare i giorni che mancano alla sconfitta.

Di fronte a un tentativo di cospirazione, soprattutto se ordito dai due principali ministri del suo gabinetto, Napoleone aveva sicuramente diritto di reagire e di innervosirsi, ma reagendo pubblicamente in maniera isterica aveva solo dimostrato la sua frustrazione e questo poteva essere unicamente un segno di perdita del potere. Si tratta di una reazione di tipo infantile, di un bambino che non ha altri modi di perseguire i suoi scopi; il potere vero non ha questi atteggiamenti.

Napoleone avrebbe potuto reagire in modi diversi di fronte a questa situazione. Trattandosi di due importanti ministri che erano tra l'altro anche due persone sensibili e che forse avevano delle ragioni per comportarsi come fecero, avrebbe potuto starli a sentire e forse avrebbe appreso qualcosa. Avrebbe potuto tentare di riaverli dalla propria parte. Avrebbe forse anche potuto liberarsi di loro, imprigionandoli o mandandoli a morte in una sinistra dimostrazione di potere. Ma sicuramente non avrebbe dovuto fare tirate verbali, manifestando comportamenti infantili, con tutte le conseguenze del caso: meglio un tranquillo e definitivo taglio dei rapporti. Ricordate: una reazione irosa non intimidisce né ispira sentimenti di lealtà, crea solo dubbi e sospetti sulla reale dimensione del potere posseduto e mentre esplodono tutte le debolezze diventano messaggeri di una prossima caduta.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Verso la fine del 1920 Hailé Selassié stava raggiungendo il suo obiettivo di assumere il controllo totale del territorio etiopico, rendendolo un'unica nazione sotto una forte guida. Come reggente dell'imperatrice Zauditu (figliastra della regina precedente) ed erede al trono, Selassié aveva passato molti anni indebolendo il potere dei numerosi capitribù che governavano parti del paese e ora c'era

solo un reale ostacolo per il raggiungimento del suo obiettivo: l'imperatrice stessa e suo marito, Ras Gugsa. Selassié sapeva bene che la coppia reale lo odiava e voleva disfarsi di lui e perciò provvide a nominare Ras Gugsa governatore della provincia settentrionale del Begemeder, forzandolo ad abbandonare la capitale, dove viveva la consorte.

Per molti anni Ras Gugsa fece le parti del buon amministratore, ma Selassié continuava a non fidarsi di lui: sapeva che la regina e lui stavano cercando di prendersi una rivincita. Il tempo passava e Gugsa non si muoveva: le possibilità di un complotto potevano solo crescere. Selassié decise che non gli rimaneva che cercare di snidare Gugsa, costringerlo a mostrarsi e spingerlo all'azione prima di essere completamente preparato.

Per molti anni una tribù del nord, i Galla Azebu, erano stati in rivolta virtuale contro il trono, derubando e saccheggiando villaggi e rifiutandosi di pagare le tasse governative. Selassié non aveva fatto nulla contro di loro, lasciandoli crescere e rafforzarsi, e alla fine ordinò a Ras Gugsa di mandare delle truppe per domare quelle tribù riottose. Gugsa obbedì, ma era intimamente in agitazione: non aveva motivi di risentimento nei confronti dei Galla Azebu e la richiesta di combatterli urtava il suo orgoglio. Non avrebbe potuto rifiutarsi di obbedire a un ordine, ma mentre si adoperava a radunare delle truppe, fece anche girare delle voci, sostenendo che Selassié fosse in accordo con il Papa e progettasse di convertire la nazione alla fede cattolica e di farla divenire colonia italiana. Le truppe di Gugsa si rafforzarono e alcune tribù che avevano contribuito a mandare i loro soldati raggiunsero l'accordo che avrebbero combattuto contro Selassié. Nel marzo del 1930 un enorme esercito forte di circa 35.000 uomini fece marcia non contro le tribù dei Galla, ma verso sud, puntando su Addis Abeba.

Facendo conto sull'accresciuta forza militare, ora Ras Gugsa apertamente dichiarò guerra santa contro Selassié e affermò di voler riportare il paese nelle mani dei veri Cristiani.

Così facendo non si rese conto di cadere nella trappola aperta per lui. Prima di ordinare a Gugsa di muovere guerra ai Galla Azebu, Selassie si era assicurato l'appoggio della Chiesa Etiope e prima che scoppiasse apertamente la rivolta aveva corrotto molti degli alleati chiave di Gugsa af-

La scimmia e la vespa

Una scimmia stava mangiucchiando una pera matura ed era infastidita dalla sfrontatezza di una vespa che pretendeva, che le piacesse o meno, di assaggiarne una parte. Dopo aver minacciato la scimmia di farle subire gli effetti della sua ira, se avesse rifiutato di cedere alle sue richieste, la vespa attaccò il frutto, ma ben presto ne fu scacciata da un gesto della scimmia. La vespa irritata dovette ricorrere a un po' di invettive e, rivolse all'altra pesanti insulti, che la scimmia accolse con molta calma. Questo fece irritare ancor di più la vespa tanto da farle dimenticare la prudenza, spingerla a volare diretta verso il muso della scimmia e da colpirla con così tanta forza da incastrarci dentro il pungiglione e da doversene separare per allontanarsi. Essa cadde a terra procurandosi una lenta morte, accompagnata da molta maggior pena di quanto ne avesse procurata al suo nemico.

Favole,
Jonathan Birch,
1783-1847

finché non si impegnassero nella rivolta. Appena l'armata di questi mosse i suoi passi verso sud, uno stormo di aerei volò sulle truppe lanciando volantini in cui si annunciava che i più alti dignitari della chiesa locale avevano riconosciuto Selassié come il vero capo cristiano di Etiopia e che essi avevano deciso di scomunicare Gugsa per aver fomentato una guerra civile. Questi volantini colpirono molto le emozioni stimolate dalla guerra santa e mentre la battaglia infuriava, e le truppe promesse dagli alleati di Gugsa tardavano ad arrivare, i soldati cominciarono ad arrendersi o a disertare. L'armata ribelle rapidamente si disperse, mentre Gugsa, che si era rifiutato di arrendersi, morì in battaglia. L'imperatrice, sconvolta per la morte del marito, morì a sua volta pochi giorni dopo. Il 30 di aprile, Hailé Selassié si proclamò imperatore di Etiopia.

Interpretazione

Hailé Selassié aveva previsto con lungimiranza molte mosse di questa partita: sapeva che se avesse lasciato che Ras Gugsa decidesse il momento e i luoghi per attaccarlo il pericolo sarebbe stato sicuramente maggiore di quanto non sarebbe accaduto forzandogli i tempi. Così lo sospinse alla rivolta, principalmente offendendo il suo orgoglio e chiedendogli di battersi, in nome suo, contro un popolo nei confronti del quale egli non nutriva avversità. Aveva anche previsto con lungimiranza che Gugsa non avrebbe potuto arrivare molto lontano con il suo gesto di rivolta, e che in un colpo solo si sarebbe sbarazzato degli ultimi due ostacoli che si frapponevano ai suoi progetti.

Il buco Alto Prelato

Questa è l'essenza della legge: sino a che le acque sono chete i nemici possono complottare, perché hanno tempo e spazio e possono cominciare a organizzare intrighi; perciò è importante darsi da fare per agitare un po' le acque e costringere i pesci a venire allo scoperto prima che siano pronti e prendano loro l'iniziativa. Una volta agitate le acque i pesciolini abboccano e più divengono irritati, minore sarà la loro capacità di controllo e sicuramente finiranno per essere catturati all'interno di quella piscinetta che è stata confezionata per loro.

Kin'yo, ufficiale di secondo piano, aveva un fratello, un Alto Prelato di nome Ryogaku, uomo dal carattere pessimo. Nei pressi del suo monastero cresceva una grande pianta di ortica, il che aveva portato il popolino a soprannominarla «La grande ortica Alto Prelato». «Questo nome è oltraggioso», aveva esclamato il sacerdote, e l'aveva

Un sovrano non deve mai portare le sue armate all'ira,
un capo non avvierà mai una guerra con il furore.
Tzu Sun, IV secolo a.C.

LE CHIAVI DEL POTERE

Una persona irritata finisce quasi sempre per rendersi ridicola, in quanto gli altri considerano questa reazione più spropositata dei motivi che l'hanno originata. In effetti l'ira porta a prendere le cose in modo troppo serio, sopravvalutando l'insulto ricevuto. Si diviene così sensibili alle offese che ci si rende persino comici, perché vengono prese troppo personalmente. Ancora più buffo è il fatto che finisca per credere che lo scatto d'ira significhi manifestazione di potere, mentre la verità è esattamente l'opposto. Essere petulanti non significa detenere potere, ma non avere altre opportunità. Forse la gente potrà anche essere scossa da un atteggiamento iroso, ma alla fine perderà il rispetto di chi si dimostra così fragile, perché sarà sempre possibile far esplodere una persona che non è in grado di mantenere un corretto autocontrollo.

La risposta, tuttavia, non è semplicemente quella di reprimere la giusta ira o una reazione emotiva; perché anche reprimere costa un consumo di energie e spinge a comportamenti anomali. È invece necessario cercare di mutare l'angolo visuale: niente di ciò che attiene al regno sociale e al gioco del potere può essere solo un fatto personale.

Tutti sono coinvolti in una catena di eventi che finiscono poi per confluire nella situazione che viene a crearsi: l'irritazione di oggi risale ai problemi irrisolti della nostra fanciullezza, che a loro volta erano derivati da comportamenti dei nostri genitori di quando erano bambini loro e così via. La nostra ira ha radici nell'interazione con gli altri, nell'accumulo di frustrazioni e di angosce che abbiamo sofferto nel tempo. Spesso pensiamo a un singolo individuo quale fonte della nostra ira, ma la situazione è più complessa, e va molto oltre ciò che una certa persona ci ha fatto. Se una persona reagisce in modo iroso nei nostri confronti (e questa reazione ci sembra sproporzionata a ciò che abbiamo fatto) dobbiamo ritenere che la cosa non sia esclusivamente rivolta contro la nostra persona: rinunciamo a questa vanità. I motivi possono ben essere molto più ampi, risalire a molto tempo addietro, rispondere alle molte scottature prese in precedenza e non vale la pena di star lì ad approfondire. Invece di rincorrere le lamentele personali, consideriamo la reazione emotiva come una modalità distorta di dimostrazione del potere, un tentativo che qualcuno sta cercando di esercitare su di noi del controllo o di punirci, con la sua ira.

tagliata via. Ma poiché ne aveva lasciato il ceppo, le persone ne parlavano come «Il ceppo Alto Prelato». Ancor più furioso, Ryogaku prese il ceppo e lo scalzò, sradicandolo interamente. Ma ciò lasciò un buco e le persone presero a chiamarlo «Il buco Alto Prelato».

MOMENTI D'OZIO,
KENKO,
GIAPPONE,
XIV SECOLO

Questo scambio di prospettiva ci consente di giocare il nostro gioco del potere con maggior facilità, perché, invece di reagire in maniera ancor più emotiva facendoci coinvolgere nei sentimenti delle altre persone, si volge al proprio scopo la perdita di controllo altrui. Così si mantiene salda la testa, mentre altri la perdono.

Durante un'importante battaglia combattuta nella Guerra dei Tre Regni nel terzo secolo d.C. i consiglieri del comandante Ts'ao Ts'ao avevano scoperto dei documenti che dimostravano che alcuni dei loro generali stavano cospirando con il nemico e che pertanto diveniva urgente trarli in arresto e condannarli. Ma Ts'ao Ts'ao distrusse quei documenti e lasciò perdere. In un momento così critico della battaglia un suo gesto irritato o una condanna si sarebbero ritorti contro di lui: una reazione emotiva contro la slealtà dei suoi generali si sarebbe risolta con la demoralizzazione delle sue truppe. La giustizia avrebbe potuto aspettare e la questione con i suoi generali si sarebbe potuta trattare in seguito; Ts'ao Ts'ao non perse la testa e prese la decisione giusta.

Questo esempio si può confrontare con quello di Napoleone e Talleyrand: invece di considerare come un affronto personale l'intenzione dei cospiratori, l'imperatore avrebbe potuto giocare le sue carte come aveva fatto Ts'ao Ts'ao, soppesando le conseguenze dei suoi gesti. La giusta reazione in quel momento poteva essere quella di ignorare Talleyrand, o riportarlo verso di sé, salvo decidere di punirlo in un secondo momento.

L'ira ci toglie delle opportunità e chi detiene il potere non riesce a prosperare senza delle alternative. Una volta che ci imponiamo di non considerare le cose come un fatto personale e controlliamo le nostre emozioni, ci poniamo in una posizione di enorme potere e sta a noi prendere l'iniziativa di governare le emozioni altrui. Misceliamo l'insicurezza altrui con la nostra presa di decisione, creando l'illusione di una facile vittoria a portata di mano. Impariamo dal celebre Houdini, nella sua sfida contro il meno celebre illusionista Klepper: facciamo scorgere un'apparente debolezza (Houdini permise a Klepper di appropriarsi della combinazione di un paio di manette) per porre l'avversario nella condizione di agire. Successivamente sarà facile metterlo con le spalle al muro. Con l'individuo arrogante si può giocare ad apparire più deboli di quel che si è, inducendolo a un'azione precipitosa.

Sun Pin, comandante delle armate di Ch'i e fedele discepolo di Sun tzu, lanciò le sue truppe contro le armate del territorio di Wei, che erano superiori nel rapporto di due a uno. « Accendiamo centinaia di migliaia di fuochi nel giorno in cui le nostre armate entreranno a Wei – suggerì Sun Pin – cinquantamila nel giorno successivo e solo trentamila nel terzo. » Il terzo giorno, il generale di Wei esclamò: « Sapevo che gli uomini di Ch'i erano dei vili e ora vedo che, dopo soli tre giorni, più della metà ha abbandonato il campo! » Sicché, lasciandosi alle spalle la sua fanteria, che procedeva più lentamente, il generale decise di cogliere l'attimo favorevole e si diresse con delle forze ridotte verso il campo di Ch'i. Una volta attaccate, le truppe di Sun Pin si ritrassero sino a trascinare le truppe di Wei all'interno di uno stretto passo di montagna, dove riuscirono a circondarle e a distruggerle. Una volta ucciso il generale e ridimensionate le forze nemiche con quella mossa, per Sun Pin fu relativamente più semplice affrontare e sconfiggere il resto delle truppe nemiche.

Di fronte a un nemico che si infiamma c'è anche un'altra risposta efficace: è la mancata risposta. È la tattica adottata da Talleyrand nel momento in cui rinunciò a reagire e a mantenere sangue freddo di fronte a un avversario che non poté che ulteriormente infuriarsi. È un'utile tattica per sbilanciare il proprio avversario, quella di adottare l'atteggiamento aristocratico, distaccato e leggermente annoiato di fronte a chi si ritiene inferiore, mai ironico né trionfalistico, ma semplicemente indifferente. Ciò infiammerà l'avversario, e una volta che questi si sentirà di per sé irritato per aver perso le staffe senza risultati, potrete meritarvi diverse vittorie, una delle quali sarà stata quella di aver mantenuto un atteggiamento di dignità e compostezza di fronte a un comportamento infantile.

Immagine: Il laghetto dei pesci. Le acque
sono chiare e calme e i pesci nuotano tenendosi
lontani dalla superficie. Se le acque vengono agitate, i pesci
tendono a emergere, se si agitano ancora di più essi
divengono nervosi, guizzano sulla superficie, mordendo
qualunque cosa capiti loro vicino, magari anche
un amo gettato al momento.

Un parere autorevole: Se il vostro avversario ha un carattere iroso, dovete tentare di irritarlo, se è arrogante, provate a incoraggiare la sua arroganza... Colui che è in grado di muovere il proprio avversario lo fa creando una situazione che indurrà il nemico a compiere una certa mossa; questi alletta il nemico con qualcosa che l'altro pensa di poter far suo. Tiene in movimento il nemico facendogli pendere davanti un'esca e poi attaccandolo con truppe scelte. (Tzu Sun, IV secolo a.C.)

L'OPPOSTO

Giocare sulle emozioni delle persone può a volte essere rischioso e occorre prima analizzare il comportamento dell'avversario con molta cura: ci sono dei pesci che è meglio continuino a navigare sul fondo del laghetto.

I governanti della città di Tiro, la capitale della antica Fenicia confidavano molto nel fatto che avrebbero potuto tranquillamente resistere ad Alessandro Magno, che aveva conquistato gran parte dell'Oriente conosciuto, ma non aveva mai attaccato la loro città che si ergeva ben protetta in mezzo alle acque. Essi inviarono un'ambasciata ad Alessandro in cui, pur riconoscendolo quale imperatore, non ne avrebbero consentito l'ingresso a Tiro. Ciò naturalmente irritò Alessandro, che per tutta risposta assediò immediatamente la città. Per quattro mesi questa resistette, Alessandro ritenne che forse con loro non avrebbe funzionato un atteggiamento bellicoso e pertanto decise di tentare un compromesso. Ma ancora una volta i comandanti di Tiro, ritenendo di potersi far ancora gioco di lui, rifiutarono di negoziare, anzi per la precisione uccisero i suoi messaggeri. Questo spinse Alessandro a una reazione più drastica: non era più una questione di quanto potesse durare un assedio o di quante armate fossero necessarie per presidiarlo; aveva le risorse per farlo e decise di prendersi la città. Di fatto diede un potente attacco e lo fece con tanto impeto che dopo alcuni giorni Tiro dovette capitolare, fu rasa al suolo e tutta la popolazione deportata in schiavitù.

Possiamo aggirare il nemico e arrivare a ottenere che divida le proprie forze, come ha fatto Sun Pin, ma prima è bene tastare il terreno, misurare bene le reali forze in campo. Se le differenze sono incolmabili, se le forze del nostro nemico sono incommensurabilmente superiori non c'è nulla da guadagnare e c'è tutto da perdere nel provocarlo. Bisogna sempre scegliere quali acque ci si può permettere di far

agitare, evitando in particolar modo quelle infestate dagli squali.
Infine ci sono delle volte in cui una tempestiva reazione d'ira può anche far bene, ma deve essere preorganizzata e mantenuta sotto controllo. Mai suscitare reazioni che possono ritorcersi contro di voi nel lungo periodo. Bisogna quindi determinare esattamente come e su chi queste devono ricadere, usando le reazioni emotive con parsimonia, in modo da renderle minacciose e significative; se infatti gli scoppi di ira divengono frequenti, fanno solo perdere credibilità al potere.

LEGGE

40

DISDEGNATE LE OFFERTE GRATUITE

SENTENZA

Ciò che è offerto gratuitamente è pericoloso: può implicare un secondo fine o trasformarsi in un debito. Ciò che vale è monetizzabile. Pagando di tasca propria si evita il peso della gratitudine, la colpa e l'inganno. È spesso più saggio pagare il prezzo dovuto, poiché non esistono scorciatoie sulla strada dell'eccellenza. Bisogna manifestare magnanimità usando il proprio denaro, perché la generosità è un segno e una calamita che attrae il potere.

DENARO E POTERE

Nel regno del potere, ogni cosa deve essere valutata in base al suo prezzo e ogni cosa ne ha uno. Ciò che viene offerto gratuitamente o a buon mercato, comporta spesso un prezzo psicologico costituito da obblighi, compromessi con ciò che ne consegue, e così via. I potenti imparano rapidamente come proteggere le loro risorse di grande valore: l'indipendenza e lo spazio di manovra. Pagando il prezzo intero, si tengono alla larga da pericolosi coinvolgimenti e preoccupazioni.

L'essere aperti e flessibili, in fatto di denaro, fa comprendere il valore della generosità strategica, una variante del vecchio trucco « dare quando si sta per prendere ». Porgere l'omaggio appropriato pone in obbligo il ricevente. La generosità riduce le difese degli altri, rendendoli così facile preda. Guadagnarsi la reputazione di persona liberale suscita l'ammirazione della gente, distraendola dai propri giochi di potere. Manifestare strategicamente il proprio benessere affascina gli interlocutori; si viene a creare un'atmosfera di piacevolezza che attrae validi alleati.

Fate riferimento ai grandi maestri del potere: i vari Cesare, le regine Elisabetta, i Michelangelo, i Medici: nessuno di essi si comportava da miserabile. Perfino i grandi truffatori spendevano senza parsimonia per mettere in atto i loro imbrogli. Stringere i cordoni della borsa non reca fascino. Quando Casanova era impegnato nelle sue imprese amatorie, non donava solamente tutto se stesso, ma anche il suo portafoglio.

Il potente sa che il denaro è un forte richiamo a livello psicologico ed è inoltre segno di educazione e socievolezza. Egli fa dell'umana debolezza nei confronti del denaro una delle armi di cui è fornito il suo arsenale.

Per ogni individuo capace di giocare col denaro, migliaia sono quelli rinchiusi in un atteggiamento autodistruttivo di rifiuto dell'uso creativo e strategico del medesimo. Costoro rappresentano il polo opposto e voi dovete imparare a distinguerli, sia per evitare la loro naturale *tossicità*, o per volgere a vostro vantaggio la loro inflessibilità:

Il pescecane. Il pescecane non contempla il lato umano quando ha a che fare con il denaro. Freddo e spietato, vede solo gli aspetti contabili della vita; percepisce gli altri unicamente come pedine da muovere a suo piacimento od ostacoli che si frappongono al raggiungimento del benessere.

IL TESORO NASCOSTO

Molti cittadini ingenui sperano di trovare ricchezze nascoste sotto terra e di ricavarne profitto. Nel Magreb ci sono molti « studenti » berberi incapaci di guadagnarsi da vivere secondo i modi conosciuti. Essi avvicinano gente che si è fatta strada nella vita, mostrando cartine coi margini piegati e scritte con caratteri occidentali, o ciò che essi pretendono essere la traduzione di un documento scritto dal possessore di tesori sepolti, dando le indicazioni per raggiungere il luogo nascosto. In questo modo, provvedono al loro mantenimento, persuadendo i gonzi a ingaggiarli per le operazioni di scavo alla ricerca del tesoro. Occasionalmente, uno di questi cacciatori di tesori dissemina misteriose informazioni oppure organizza trucchi magici, con i quali convince la gente a credergli e far fronte alle sue richieste: il tutto senza conoscere la magia e le sue procedure... Le cose che sono state dette a proposito (della caccia al tesoro) non hanno basi scientifiche né si fondano su informazioni reali. Bisogna sapere che qualora dei tesori venissero veramente trovati, ciò avviene raramente e casualmente, non in

Calpesta i sentimenti altrui e si aliena validi alleati. Nessuno ci tiene a lavorare con il pescecane e, col trascorrere degli anni, costui finisce col ritrovarsi isolato. In questa tipologia rientrano i truffatori più grezzi: attratti dall'illusione di facili guadagni, ingoiano l'esca e l'amo assieme. Facili da ingannare, poiché trascorrono la maggior parte del tempo coi numeri e non con le persone, al punto da diventare ciechi in fatto di psicologia, compresa la propria. Evitate il pescecane prima che vi sfrutti o rivolga la sua avidità su ciò che vi appartiene.

Il demone del risparmio. I potenti valutano ogni cosa in base al prezzo, non in denaro, ma in termini di tempo, dignità e tranquillità. E ciò è esattamente quanto il demone del denaro non sa fare. Perde una quantità di tempo alla ricerca di buoni affari e si preoccupa incessantemente di trovare quel che vuole al minor prezzo. L'oggetto acquisito con lo sconto è spesso scadente e necessita di riparazioni che hanno, ovviamente, un costo o richiede di essere presto sostituito da un articolo di qualità superiore. Il costo complessivo di questi esperimenti è espresso non solo in denaro (sebbene il prezzo di una promozione sia spesso ingannevole) ma anche in tempo perso e pace della mente, al punto da scoraggiare la gente normale a provarvi. Ma per il demone del risparmio, il prezzo scontato è fine a se stesso. Questo tipo di personaggio pare danneggi solo se stesso, ma la sua attitudine è contagiosa: se non si resiste, vi contagerà con il senso di insicurezza derivante dal senso di colpa di chi non si è sforzato abbastanza per trovare un'offerta più vantaggiosa. Evitate le discussioni o i tentativi di cambiare il suo approccio. All'irrazionale ricerca dell'occasione aggiungete una costo extra dovuto al tempo impiegato e alla perdita della propria tranquillità, se non ulteriori esborsi in denaro.

Il sadico. Questo personaggio gioca col denaro in modo perverso, per affermare il suo potere. Può, per esempio, farvi attendere un pagamento, assicurandovi che l'assegno è già stato spedito. O se vi assume a lavorare per lui si immischia in ogni aspetto del vostro lavoro, tormentandovi con la sua pignoleria e facendovi venire l'ulcera. Il sadico ritiene che pagare per qualcosa gli dia il diritto di tormentare il venditore e abusare della sua pazienza e buona fede. Non ha il senso di levità che il denaro dovrebbe dare a chi

seguito a una ricerca sistematica. Coloro che si sentono afflitti o delusi da questo stato di cose, si rifugiano in Dio, per la loro incapacità di procurarsi da vivere e la loro indolenza a questo riguardo. Non devono occuparsi di assurdità e storie non vere.

MUQADDIMAH,
IBN KHALDUN,
1332-1406

L'AVARO

Un avaro aveva liquidato tutto il suo patrimonio e l'aveva convertito in una verga d'oro; poi l'aveva sotterrata in un certo luogo,

ne dispone. Se avete la sfortuna di incontrarlo, è meglio accettare una perdita finanziaria a lungo termine, piuttosto che rimanere invischiati nei suoi distruttivi giochi di potere.

Il magnanimo indiscriminato. La generosità ha una funzione definita nel regno del potere: attrae la gente, la addolcisce, crea alleanze. Ma deve essere usata strategicamente, con uno scopo preciso. Il magnanimo indiscriminato, d'altra parte, è generoso perché desidera essere amato e ammirato sopra ogni cosa. Ed essendo la sua generosità per nulla selettiva, finisce per ottenere l'effetto contrario: dando tutto a tutti, come può il ricevente sentirsi speciale? Se vi sentite attratti dal magnanimo indiscriminato sappiate che il coinvolgimento con questo tipo comporterà per voi il carico della sua insaziabile emotività.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Trasgressione della Legge I

Dopo la conquista del Perù da parte di Francisco Pizarro, avvenuta nel 1532, l'oro degli Incas cominciò a riversarsi in Spagna e gli spagnoli di tutte le classi sociali iniziarono a sognare le subitanee ricchezze che avrebbero ottenuto nel Nuovo Mondo.

Si diffuse presto la storia di un capo indiano del Perù orientale che, una volta all'anno, seguendo un rituale, si sarebbe ricoperto di polvere d'oro e immerso in un lago. Da qui nacque subito il nome *Eldorado*, l'Uomo d'Oro, che divenne poi lo stesso per definire l'impero, più fiorente di quello degli Inca, dove le strade erano lastricate d'oro, e gli edifici ne erano intarsiati. Questa rielaborazione della storia non sembrava poco plausibile, perché sicuramente un capo, che poteva permettersi di gettare della polvere d'oro in un lago, doveva governare un impero dorato. Immediatamente gli spagnoli partirono alla ricerca dell'Eldorado a nord dell'America Latina.

Nel febbraio del 1541, la più grande spedizione mai organizzata, condotta da Gonzalo, fratello di Pizarro, partì da Quito nell'Ecuador. Splendenti nelle loro armature e sete variopinte, 340 spagnoli si mossero verso est, accompagnati da 4000 indigeni che portavano i rifornimenti e facevano da guida, più 4000 suini, dozzine di lama e circa 1000 cani. La spedizione fu presto colpita da una pioggia torrenziale, che danneggiò l'equipaggiamento e fece deteriorare le provviste

sotterrandoci insieme la sua vita e il suo cuore, e tutti i giorni andava a farci un'ispezione. Un operaio lo tenne d'occhio, subodorando la verità, andò a scavare e si portò via la verga. Dopo un po' arrivò anche l'avaro e, trovando la sua buca vuota, cominciò a piangere e a strapparsi i capelli. Ma un tale, che l'aveva visto lamentarsi così dolorosamente, quando ne seppe la ragione, gli disse: «Non disperarti così, mio caro; tanto, oro non ne avevi nemmeno quando lo possedevi. Prendi una pietra, mettila al suo posto, e immagina d'avere il tuo oro: ti farà lo stesso servizio; perché vedo bene che, anche quando il tuo oro era là, tu non ne facevi nulla». La favola mostra che nulla vale possedere una cosa senza goderla.

FAVOLE, ESOPO, SECC. VII-VI A.C.

In Giappone c'è un proverbio che dice «Tada yori takai mono wa nai», che significa: «Nulla è più costoso di ciò che è gratuito».

THE UNSPOKEN WAY, MICHIHIRO MATSUMOTO, 1988

alimentari. Nel frattempo, quando Gonzalo Pizarro interrogava gli indigeni incontrati lungo la strada, quelli che parevano tenere le informazioni per sé, o che non avevano sentito parlare di quel favoloso regno, venivano torturati e gettati ai cani. Le voci sulla ferocia degli spagnoli si diffusero rapidamente fra la popolazione locale la quale si rese conto che, l'unico modo per evitare di diventare vittima della ferocia di Gonzalo, fosse inventare storie fantastiche e spedirlo il più lontano possibile. Come Gonzalo e i suoi uomini seguivano le indicazioni degli indigeni, finivano più lontano dal presunto obiettivo, nel profondo della giungla.

Il morale degli esploratori subì un crollo. Le loro uniformi si ridussero a brandelli, le loro armature si arrugginirono e furono gettate via; le loro calzature si ridussero in pezzi costringendoli a camminare scalzi. Gli schiavi indigeni che li accompagnavano morirono o disertarono; dovettero cibarsi non solo dei maiali ma anche dei cani e dei lama. Si nutrirono di radici e frutta. Rendendosi conto che non potevano continuare in quel modo, Pizarro decise di rischiare l'attraversamento del fiume; fu costruita una chiatta utilizzando tronchi d'albero caduti. Ma il viaggio lungo l'infido fiume Napo non si rivelò facile. Allestendo un accampamento lungo le rive del fiume, Gonzalo inviò un'avanguardia a bordo della zattera alla ricerca di insediamenti indigeni provvisti di cibo. Attese a lungo il ritorno degli uomini, scoprendo che questi avevano deciso di disertare e proseguire la spedizione da soli.

La pioggia batteva incessantemente. Gli uomini di Gonzalo non erano più interessati a proseguire, volevano far ritorno a Quito. Finalmente, nell'agosto del 1542, uno sparuto gruppo di un centinaio di uomini, che facevano parte di una spedizione che ne contava migliaia alla partenza, si destreggiò per trovare la strada del ritorno. Ai nativi di Quito questi parevano usciti direttamente dall'inferno, avvolti in cenci e pelli d'animale, i loro corpi dolenti e così emaciati da essere irriconoscibili. Per oltre un anno e mezzo avevano marciato attorno a un enorme cerchio, 2000 miglia a piedi. La forte somma di denaro investita nella spedizione non aveva condotto a nulla, nessun segno dell'Eldorado, non un grammo d'oro.

Interpretazione

Perfino dopo il disastro di Pizarro, gli spagnoli avevano avviato più spedizioni alla ricerca del mitico impero. E come

Il denaro

Yusuf Ibn Jafar el Amudi era uso farsi pagare somme di denaro, talvolta ingenti, da chi si recava da lui per studiare. Un distinto avvocato che lo visitò una volta, disse: «Sono rimasto incantato e ben impressionato dai vostri insegnamenti e sono sicuro che state guidando i vostri allievi nel modo giusto. Ma non è in accordo con la tradizione prendere denaro con la conoscenza; inoltre, questo lascia spazio ai travisamenti». El-Amudi rispose: «Non ho mai venduto alcuna conoscenza. Questa non ha, al mondo, alcun prezzo. E l'astenersi dal chiederlo non escluderà questa possibilità, poiché si troveranno altri oggetti. Piuttosto, dovreste sapere che l'uomo che chiede denaro può essere avido come no. Ma un maestro che non chiede nulla, si sospetta che rubi l'anima dei suoi discepoli. Quelli che

affermano "Non chiedo niente" possono essere sorpresi a sottrarre la volontà delle loro vittime».

THE DERMIS PROBE, IDRIES SHAH, 1970

Pizarro i conquistatori avevano bruciato villaggi, torturato le popolazioni locali, sopportato privazioni inimmaginabili senza riuscire ad avvicinarsi all'oro. Il denaro speso per allestire queste spedizioni era incalcolabile e, nonostante l'inutilità della ricerca, il richiamo fantastico permaneva.
Non solo questa ricerca costò milioni di vite fra indigeni e spagnoli, ma contribuì alla rovina dell'impero spagnolo. L'oro diventò un'ossessione per gli spagnoli. L'oro rientrato in Spagna, e molto, fu reinvestito in altre spedizioni o nell'acquisto di beni di lusso piuttosto che nell'agricoltura o altri settori. Intere città della Spagna furono abbandonate dai villani a caccia dell'oro. Le fattorie cadevano in rovina e l'esercito non aveva più reclute per combattere le guerre in Europa. Alla fine del XVII secolo, l'intero paese aveva ridotto la sua popolazione di 5 milioni di abitanti; la popolazione della città di Madrid era diminuita da 400.000 a 150.000 abitanti. Data la scarsità di sopravvissuti a quelle avventure, la Spagna sprofondò in una crisi che sfociò in un irreversibile declino.
Il potere richiede autodisciplina. L'attesa di benessere, particolarmente facile da raggiungere, si conclude in un disastro in cui giocano le emozioni. La ricchezza improvvisa fa ritenere che se ne possa ottenere ancora. La pietanza gratuita, il denaro servito sul vassoio d'argento, è dietro l'angolo.
Nella sua delusione, l'individuo vorace trascura ciò da cui il potere dipende realmente: l'autocontrollo, la benevolenza degli altri, e così via. Da notare: con una sola eccezione, la morte, nessun cambiamento duraturo avviene rapidamente. Il benessere improvviso raramente permane, poiché non è costruito su solide basi. Non permettete che il desiderio di denaro vi attragga fuori dalla solida e protettiva corazza del vero potere. Fate del potere il vostro obiettivo e il denaro giungerà a voi spontaneamente.
Lasciate l'Eldorado agli sciocchi e ai creduloni.

L'UOMO CHE AMAVA IL DENARO PIÙ DELLA SUA VITA

Nei tempi antichi c'era un vecchio taglialegna che si recava tutti i giorni sui monti per tagliare la legna. Si mormorava che l'uomo fosse uno spilorcio che ammucchiava il suo argento fino a quando si tramutava in oro che apprezzava più di ogni altra cosa al mondo.

Trasgressione della Legge II

Nei primi anni del XVIII secolo, nessuno nella società inglese occupava una posizione più elevata del duca e della duchessa di Marlborough. Il duca veniva considerato in Europa generale e stratega di primaria importanza, avendo condotto con successo campagne militari contro la Francia. La duchessa sua moglie, invece, divenne, con qualche manovra, la favorita della regina Anna che regnò in Inghilterra

a partire dal 1702. Nel 1704 il duca, a seguito del trionfo riportato nella battaglia di Blenheim, divenne il personaggio più celebrato del tempo, e per onorarlo, la regina gli assegnò un appezzamento di terra nella città di Woodstock e i fondi necessari alla costruzione di un grande palazzo. Il duca decise di battezzare questa dimora Palazzo di Blenheim e scelse come architetto il giovane John Vanbrugh, una sorta di personaggio rinascimentale, che sapeva sia scrivere commedie, sia erigere edifici. E così la costruzione del palazzo ebbe inizio, nell'estate del 1705, con grande risonanza e grandi speranze.

Vanbrugh aveva un senso enfatico dell'architettura. Questo palazzo doveva rappresentare un monumento alla magnificenza e potenza del duca di Marlborough, doveva contenere laghi artificiali, grandi ponti, giardini elaborati e altri arredi fantastici.

Dal primo giorno della sua costruzione, comunque, la duchessa non si ritenne soddisfatta: reputava le somme spese, per esempio, per piantare un'altra fila di alberi, uno spreco di denaro, e non vedeva l'ora che il lavoro fosse ultimato al più presto.

La stessa tormentava Vanbrugh e le sue maestranze su ogni dettaglio del lavoro. Si accaniva sui problemi minori e sebbene fosse il governo a pagare le spese della costruzione, la nobile dama contava ogni spicciolo. Infine, il suo continuo brontolio riguardo Blenheim e ciò che gravitata attorno, creò una frattura irreparabile con la Regina Anna che, nel 1711, la congedò dal suo ruolo di dama di corte, ordinandole di lasciare l'appartamento che occupava nel palazzo reale. Quando la duchessa se ne andò (adirata per la perdita della sua posizione e del salario reale), spogliò l'appartamento di ogni suppellettile e accessorio, comprese le maniglie di ottone.

Nei successivi dieci anni, i lavori del Palazzo Blenheim rallentarono e ripartirono, dal momento che era diventato arduo attingere il denaro necessario dai conti governativi.

La duchessa pensò che Vanbrugh volesse rovinarla. Cavillò su ogni carico di pietre e ogni secchio di calce, contò ogni tondino di ferro e ogni pannello di legno, gridando all'abuso commesso da lavoratori, fornitori e supervisori usi allo spreco. Marlborough, vecchio e fragile, non desiderava altro che trascorrere l'ultimo anno della sua vita nella nuova dimora, ma il suo progetto naufragò in una tempesta di controversie, citazioni inoltrate dalle maestranze per recu-

Un giorno, l'uomo fu assalito da una tigre selvaggia e, per quanto corresse, non poté sfuggire alla tigre che se lo caricò nella sua grande bocca. Il figlio del taglialegna vide il padre in pericolo e corse in suo aiuto. Portò con sé un lungo coltello e corse veloce per farsi inseguire dalla tigre che, portando un uomo tra le fauci, fu sopraffatta. Il padre non era ferito seriamente, perché la tigre lo teneva per gli abiti. Quando il taglialegna vide il figlio sul punto di colpire la tigre, gridò allarmato: «Non rovinare la pelle della tigre. Se riesci a ucciderla evitando di forare la sua pelle, otterremo molti pezzi d'argento vendendola. Uccidila, ma lascia stare il suo corpo». Mentre il giovane ascoltava le parole del padre, la tigre, improvvisamente, sparì nella foresta, trascinando con sè il vecchio dove il figlio non poteva raggiungerlo e dove fu ucciso.

FAVOLA CINESE TRATTA DA FAVOLE, DIANE DI PRIMA, 1960

perare i propri salari, citazioni della duchessa nei confronti dell'architetto. Nel mezzo di questo interminabile dissidio, il duca morì, senza trascorrere nemmeno una notte nel suo beneamato palazzo.
Dopo la sua morte si scoprì che possedeva una vasta proprietà, del valore di oltre 2 milioni di sterline, più della somma necessaria a concludere i lavori. Ma la duchessa non cedette: sospese il pagamento degli stipendi degli operai e di Vanbrugh e, finalmente, ottenne le sue dimissioni. Il suo successore terminò il lavoro in pochi anni eseguendo i progetti di Vanbrugh alla lettera. Quest'ultimo morì nel 1726, cacciato dalla duchessa, senza aver avuto la possibilità di visitare la sua grande creazione.
Precursore del movimento del Romanticismo, Blenheim inaugurò una nuova tendenza nell'architettura, procurando al suo creatore vent'anni di incubo.

Interpretazione

Per la duchessa di Marlborough, il denaro era gioco di sadismo. Ella considerava l'atto di spendere una perdita di potere. Con Vanbrugh la duchessa approfondì la sua perversione: egli era un grande artista ed ella invidiava il suo potere creativo, la sua capacità di guadagnare fama, cosa che era lontano dalla sua portata. La duchessa non possedeva i suoi doni, ma possedeva il denaro per tormentarlo sui dettagli infimi, per rovinargli l'esistenza.
Questa forma di sadismo ha, comunque, un prezzo spaventoso. Nel caso citato fece sì che una costruzione che avrebbe dovuto essere ultimata in dieci anni di lavoro, ne richiedesse venti. Avvelenando molte relazioni, comportando l'estromissione della dama dalla corte della regina Anna, addolorando il duca che voleva vivere pacificamente a Blenheim, creando controversie senza fine e prendendosi anni di vita di Vanbrugh.
Alla fine i posteri poterono dire la loro: Vanbrugh fu ricordato come un genio e la duchessa come una consumata pitocca.
Il potente deve possedere il dono della grandezza di spirito, non può perdersi nelle minuzie. E il denaro è la più visibile arena ove manifestare grandezza o meschinità. Meglio spendere con facilità e farsi una reputazione di persona generosa, un investimento che, nel breve o lungo termine, comporta un ritorno vantaggioso. Non permettete che dettagli di tipo finanziario offuschino l'immagine di grandezza che

La storia di Mosè e del faraone

È scritto nella storia dei profeti che Mosè fu inviato al faraone con molti miracoli, meraviglie e onori. La quantità giornaliera di derrate per la tavola del faraone era di 4000 pecore, 400 mucche, 200 cammelli e una quantità corrispondente di polli, pesce, bevande, carni fredde, dolci e altro. Tutto il popolo d'Egitto e l'esercito sedevano alla sua tavola ogni giorno. Per 400 anni proclamò la sua divinità e nulla poteva fermare questa consuetudine. Quando Mosè pregava dicendo: «Signore, annienta il faraone», il Signore Iddio rispondeva alle sue preghiere dicendo: «Lo annegherò nelle acque e concederò

gli altri hanno di voi. Il loro risentimento avrà un costo a lungo termine. E se intendete intromettervi nel lavoro creativo che altri svolgono per voi, almeno pagateli bene. Il denaro pagherà la loro accettazione della vostra ingerenza, meglio dell'esibizione del vostro potere.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Osservanza della Legge I

Pietro Aretino, figlio di un modesto calzolaio, riuscì a conquistare la fama di scrittore di argute satire. Ma come per ogni altro artista del Rinascimento, era necessario trovare un mecenate che gli offrisse la possibilità di una vita agiata, senza interferire con il suo lavoro. Nel 1528 l'Aretino decise di tentare una nuova strategia nel gioco del mecenatismo. Lasciò Roma e si stabilì a Venezia, dove era scarsamente conosciuto. Possedeva una discreta somma di denaro che era riuscito a risparmiare e poco d'altro. Non appena insediato nella sua nuova abitazione, comunque, lasciò la porta aperta ai ricchi e ai poveri, organizzando banchetti e divertimenti. Era solito elargire mance generose ai gondolieri e, per le strade, distribuiva il suo denaro spontaneamente a mendicanti, orfani, lavandaie. Si sparse presto fra i comuni cittadini la voce che l'Aretino non solo era un grande scrittore, ma anche un uomo di potere, una specie di nobiluomo.

Artisti e uomini influenti iniziarono presto a frequentare la sua casa. Nel giro di pochi anni era diventato una celebrità; nessun dignitario avrebbe pensato di lasciare Venezia senza avergli fatto visita. La sua generosità era costata sicuramente più dei suoi risparmi, ma gli aveva fatto guadagnare consensi e rinomanza, ben noti pilastri del potere. Durante il Rinascimento, in Italia come in ogni altro paese, spendere a piene mani era un privilegio dei ricchi; pertanto gli aristocratici pensarono che Pietro Aretino fosse un personaggio influente. E poiché guadagnarsi i favori di un uomo di potere vale il prezzo che costa, l'Aretino venne gratificato da ogni sorta di doni e somme di denaro. Nobiluomini e nobildonne, ricchi mercanti, papi e principi, competevano per ingraziarselo e lo ricoprivano di attenzioni.

Ovviamente la sua magnanimità era del tutto strategica e, come si sa, riveste il suo fascino. Tuttavia il suo tenore di vita era possibile grazie all'intervento di un mecenate che

tutte le sue ricchezze e quelle dei suoi soldati a te e al tuo popolo».
Alcuni anni passarono da questa promessa e il faraone, condannato alla rovina, continuò a vivere nella sua magnificenza. Mosè, invece, era impaziente di vedere il faraone annientato da Dio, al punto che non poté più attendere, digiunò per 40 giorni si recò sul monte Sinai e comunicò con Dio dicendo: «Oh, Signore, hai promesso di fermare il faraone ed egli non abbandona ancora le sue blasfeme pretese. Quando vorrai farlo?» Il Signore rispose: «Mosè, vuoi che io distrugga il faraone il più presto possibile ma migliaia di miei servi non vogliono che io lo faccia, perché beneficiano delle sue sovvenzioni e vivono tranquilli sotto il suo governo. In forza del mio potere giuro che fino a quando fornirà cibo in abbondanza e tranquillità alle mie creature, io non lo fermerò». Al che Mosè disse: «Quando manterrai la promessa?» Dio rispose: «Manterrò la mia promessa quando lui cesserà di provvedere alle mie creature. Se solo inizierà a porre un limite alla sua benevolenza, la sua fine si avvicinerà».
Accadde che, un giorno, il faraone disse ad Haman: «Mosè ha radunato intorno a lui i figli d'Israele e questo ci rende inquieti. Non

sappiamo quali siano le sue intenzioni. Noi dobbiamo riempire i nostri magazzini ogni volta che rimaniamo senza scorte. Così dobbiamo dimezzare le nostre razioni giornaliere e tenere delle risorse da parte». Egli calcolò 2000 pecore, 200 mucche 100 cammelli e altro, riducendo le razioni ogni due o tre giorni. Mosè comprese quindi che le promesse della Verità sarebbero state mantenute, perché un eccessivo risparmio è segno di declino e un cattivo auspicio. I maestri della tradizione dicono che, quando il faraone fu annegato, solo 2 pecore furono uccise nella sua cucina.

Nulla è meglio della generosità... Se un uomo è ricco e desidera agire come un signore, senza un decreto reale, se vuole che gli altri uomini si umilino al suo cospetto, lo riveriscano e lo chiamino Signore e Principe, allora deve imbandire ogni giorno la propria tavola con abbondanti vettovaglie. Coloro che sono noti al mondo, hanno conquistato la loro fama soprattutto grazie alla loro ospitalità, mentre i meschini e gli avari sono disprezzati in entrambi i mondi.

NIZAM AL-MULK,
IL LIBRO DEL GOVERNARE O LE REGOLE PER I RE, XI SECOLO

non badasse a spese. Dopo aver valutato i possibili candidati, Pietro Aretino posò lo sguardo sul marchese di Mantova al quale dedicò un poema. Questo era uno dei sistemi più noti adottati dagli scrittori in cerca di protezioni: in cambio della loro devozione, ricevevano un discreto stipendio che bastava loro a mantenersi per il tempo necessario alla stesura di un altro poema; vivendo così in uno stato di servile sudditanza. L'Aretino, invece, non si accontentava di un modesto salario, ciò che voleva era il potere. Egli poteva anche dedicare un componimento poetico al marchese, offrendoglielo però come un dono; l'indotto era che il suo lavoro, lungi dall'essere quello di uno scribacchino prezzolato, lo doveva porre allo stesso livello del marchese.

La sua prodigalità non si fermò lì; amico di due grandi artisti veneziani: lo scultore Jacopo Sansovino e il pittore Tiziano, li convinse a praticare il suo metodo di elargizione. L'Aretino ebbe il tempo di studiare i gusti e le abitudini del marchese prima di iniziare a lavorare per lui; in questo modo era in grado di far sapere a Sansovino e Tiziano cosa il marchese avrebbe ricevuto con piacere. Perciò quando gli inviò una scultura di Sansovino e un dipinto del Tiziano quale omaggio del trio, il nobiluomo non stava in sé dalla gioia.

Nei mesi successivi il poeta inviò altri doni di valore: spade, selle per cavalli, finissimi vetri veneziani, oggetti che il marchese apprezzava. Ben presto i tre artisti ricevettero in cambio regali da parte del marchese, e così continuando la catena. Quando il genero di un amico di Pietro Aretino fu imprigionato a Mantova, egli poté ricorrere ai favori del marchese per ottenere la sua scarcerazione. L'amico in questione era un agiato mercante che godeva di una certa influenza a Venezia; facendosi aiutare dal poeta, si indebitò nei suoi confronti, dovendogli un favore all'occorrenza. Il circolo del debito e credito si allargava sempre di più, consentendo all'Aretino di attingere all'immenso potere politico del suo interlocutore, il marchese, che inoltre lo favoriva anche negli affari di cuore.

Alla fine, questa proficua relazione divenne scomoda, perché l'Aretino giunse a ritenere che il marchese dovesse contraccambiare più magnanimamente la sua generosità; ma non si sarebbe certo abbassato a piagnucolare o elemosinare denaro. Data la parità venutasi a creare fra i due con lo scambio di doni, le richieste di denaro erano

da escludersi. Egli semplicemente ritirò l'investimento rivolgendo altrove la sua attenzione, stabilendosi dapprima presso il re di Francia Francesco, in seguito dai Medici, dal duca di Urbino, dall'imperatore Carlo V e molti altri. Come conseguenza, avere più referenti di quella portata significava non doversi inchinare al cospetto di nessuno di loro, e il suo potere era paragonabile a quello di un gran signore.

Interpretazione

Pietro Aretino comprese due importanti proprietà del denaro. Primo, che doveva circolare nella direzione giusta per creare potere. Ciò che si deve comprare non sono degli oggetti inerti, ma il potere da esercitare sulle persone. Così facendo, l'Aretino ampliava il suo raggio d'influenza che, in ultima analisi, lo ricompensava delle spese sostenute.

Secondo, il poeta conosceva il valore chiave del dono. Offrire un dono significa agire tra pari o che ci si trova in posizione superiore al ricevente. Un omaggio implica, inoltre, un debito o un obbligo morale; quando degli amici vi offrono, per esempio, qualcosa gratis, potete essere sicuri che si aspettano qualcosa in cambio e che, offrendo liberamente, vi fanno sentire in debito (il meccanismo può anche essere inconscio, ma è così che accade).

L'Aretino seppe evitare questa limitazione della sua libertà. Anziché agire come un servo del potere in attesa che qualche personaggio influente gli passasse una rendita in cambio dei suoi scritti, egli invertì il processo, mise i potenti nella condizione di essergli debitori anziché diventarlo lui. Con questo sistema diede la scalata agli ambienti sociali più elevati del suo tempo e divenne lo scrittore più famoso d'Europa.

Ricordate: il denaro può determinare il successo delle relazioni con personaggi potenti, ma queste non dipenderanno dalla vostra ricchezza, bensì da come la usate. La gente che conta non compra oggetti, compra potere. Se accettate un ruolo inferiore perché si ritiene di non avere sufficiente fortuna, non potrete facilmente emanciparvi dallo stesso. Applicate il metodo di Pietro Aretino, comportatevi da pari, offrite senza parsimonia, aprite le vostre porte, spendete il vostro denaro e create una facciata da mostrare agli altri, di persona di potere, per mezzo di quell'alchimia che trasforma il denaro in capacità di influenzare.

Osservanza della Legge II

Subito dopo il successo ottenuto a Parigi nei primi anni del 1820, James Rotschild affrontò un problema spinoso: come poteva un ebreo e un tedesco, un outsider rispetto alla società francese, guadagnarsi il rispetto della xenofoba alta borghesia parigina? Era un uomo che di potere se ne intendeva ed era consapevole che la sua fortuna gli avrebbe conferito uno status, ma che se non veniva accettato dai ceti sociali più alti, la sua fortuna e il suo status non sarebbero durati a lungo. Così si mise a osservare la società di quel tempo domandandosi cosa avrebbe fatto breccia nel cuore dei suoi membri.

La filantropia? I francesi non se ne curavano gran che. Influenza politica? Già ne aveva e aumentarla avrebbe destato sospetto. Il punto debole, concluse, era la noia. Nel periodo della restaurazione della monarchia, le classi sociali agiate di Francia si annoiavano. Pertanto Rotschild cominciò a spendere ingenti somme in intrattenimenti.

Ingaggiò i migliori architetti francesi per progettare i suoi giardini e la sala da ballo; assunse Marie-Antoine Carême, celeberrimo chef che ebbe l'incarico di allestire il più sontuoso dei banchetti si fosse mai dato a Parigi; nessun francese poté resistere, perfino se l'ospite era un ebreo tedesco. Le *soirée* del famoso banchiere attraevano un grande numero di persone. Negli anni a venire Rotschild riuscì a conquistarsi l'unica cosa che avrebbe garantito a un outsider il mantenimento del potere: il consenso sociale.

Interpretazione

La generosità come strumento strategico è sempre una buona arma in mano all'outsider per costruire le fondamenta del proprio successo. Ma il Barone Rotschild era un uomo intelligente, sapeva che era il denaro la barriera tra lui e i francesi, e che lo rendeva persona pericolosa e infida. Il modo migliore per risolvere il problema era spendere molto, un gesto che faceva comprendere ai francesi quanto egli valutasse loro e la loro cultura, al di sopra del suo denaro. I party di Rotschild assomigliavano ai famosi *potlach,* le feste degli indiani d'America: distruggendo gli emblemi del proprio benessere in giganteschi falò, una tribù voleva simboleggiare il suo potere sopra altre tribù. La base del suo potere non era il denaro, ma la sua abilità nello spenderlo nel modo giusto e nella sua fiducia in una superiorità che avrebbe ripristinato ciò che il potlatch aveva

IL MANTELLO COLOR FIAMMA

Durante la campagna di Cambise in Egitto, molti greci visitarono quel paese per una ragione o per l'altra: alcuni, come previsto, per esercitare i commerci, altri per servire il paese nell'esercito altri, senza dubbio, per pura curiosità. Tra i visitatori, c'era Aece, figlio di Syloson, fratello esiliato di Policrate di Samo. Mentre si trovava in Egitto, Syloson ebbe uno straordinario colpo di fortuna: se ne andava in giro per le strade di Menfi avvolto in un mantello color fiamma quando Dario, che allora era membro della guardia di Cambise e non godeva ancora di particolare fama, lo notò e, preso da un inarrestabile desiderio di possedere quel mantello, si avvicinò a Sylos e gli fece un offerta per accaparrarselo. La sua ansia estrema di volerlo per sé era talmente evidente che Sylos gli disse: «Non lo cederò in

distrutto. Concludendo, la finalità delle soirée del barone non consisteva nel renderlo partecipe del mondo degli affari, quanto della buona società in generale. In effetti, la modalità di avvicinamento a quel mondo altoborghese che voleva conquistare, non era costituita, banalmente, dallo *spendere* il denaro, ma dallo spendere esageratamente, al limite dello spreco. Prendiamo nota dall'esempio riportato: occorre gestire le proprie risorse in modo flessibile, non *acquistando* beni, ma *conquistando* il cuore della gente.

Osservanza della Legge III

I Medici di Firenze avevano edificato il loro immenso potere sulle fortune guadagnate come banchieri. Ma i fiorentini, repubblicani da secoli, disdegnavano l'idea che il denaro conferisse potere, perché ciò andava contro il valore della democrazia, di cui erano orgogliosi. Cosimo de' Medici, il primo della famiglia a guadagnare grande fama, seppe mantenersi di basso profilo, evitando di ostentare il suo benessere. Ma quando il nipote Lorenzo divenne maggiorenne, nel 1470, le ricchezze della famiglia si erano ampliate e le loro disponibilità così evidenti, da non poter essere più a lungo celate.

Lorenzo risolse il problema a modo suo applicando la strategia della distrazione che era da sempre utilizzata dai ricchi: divenne il più illustre mecenate che la storia abbia avuto. Non solo spese forti somme per acquistare preziosi dipinti, creò inoltre le prime scuole di apprendistato per giovani artisti. Fu in una di queste scuole che Lorenzo notò il giovane Michelangelo e lo invitò a soggiornare nella sua casa. Fece la stessa cosa con Leonardo da Vinci. Una volta sotto la sua protezione, i due grandi ricambiarono la sua generosità divenendo fedeli artisti del suo gruppo. Quando Lorenzo affrontava un nemico, brandiva l'arma del mecenatismo. Nel 1472 la città di Pisa, eterna nemica di Firenze minacciò di ribellarsi, Lorenzo placò gli animi elargendo somme di denaro alla sua università, un tempo il vanto della città e che ora aveva perso molto del suo lustro. I pisani non avevano difese da contrapporre a questa manovra, che alimentava il loro amore per la cultura e smussava il loro desiderio di battaglia.

Interpretazione

Lorenzo amava indubbiamente le arti, ma il mecenatismo aveva per lui una funzione pratica, che sapeva sfruttare

cambio di denaro, ma se volete averlo, ve lo darò senza che dobbiate pagare alcun prezzo». Dario, allora, lo ringraziò calorosamente e prese il mantello. Al momento Sylos pensò che lo aveva perduto a causa della sua incauta natura; poi Cambise morì e ci fu la rivolta dei sette contro Magus e Dario salì al trono. Syloson venne a sapere che l'uomo cui aveva regalato il suo mantello in Egitto era divenuto il re di Persia. Egli si affrettò a raggiungere Susa, si sedette all'ingresso del palazzo reale e domandò di essere incluso nell'elenco dei benefattori del re. La sentinella di guardia a palazzo riferì la sua richiesta a Dario che, sorpreso, si domandò chi fosse quell'uomo. «Sicuramente», disse, «essendo io salito al trono recentemente, non può essere un greco colui con il quale mi sono indebitato per un servizio reso. Difficilmente essi possono trovarsi qui ora e di sicuro io non ricordo di dovere qualcosa a un greco. Comunque, fallo entrare, poiché voglio sapere qual è la sua pretesa. La guardia scortò Syloson al cospetto del re e quando gli interpreti gli domandarono chi fosse e cosa avesse fatto per ritenersi suo benefattore, egli ricordò a Dario la storia del mantello e gli disse che lui era l'uomo che glielo

aveva donato. «Signore», esclamò Dario, «voi siete il più generoso degli uomini; perché quando non avevo ancora alcun potere, voi mi offriste un dono, piccolo, in verità, ma per il quale meritate tanta gratitudine da parte mia, come se fosse il più splendido dei regali di oggi. Riceverete in cambio più argento e oro di quanto possiate contare, che non rimpiangerete di avere un tempo reso un favore a Dario, figlio di Hystaspes.» «Mio Signore», rispose Syloson, non donatemi oro e argento ma datemi Samo, la mia isola, che ora, dopo l'assassinio di mio fratello Policrate voluto da Orote, è nelle mani di uno dei nostri servi. Fate che sia Samo il vostro dono, ma fate anche che nessun uomo sia ucciso o reso schiavo.» Dario acconsentì e inviò le sue truppe sotto il comando di Otane, uno dei sette, con l'ordine di fare ciò che Syloson aveva richiesto.

STORIE, ERODOTO, ca 484-430 A.C.

con intelligenza. A Firenze, a quel tempo, l'impresa bancaria era la meno ammirata fonte di denaro e potere. Le arti si trovavano al polo opposto, quello di una quasi religiosa trascendenza. Investendo denaro in questo settore, Lorenzo smorzava le critiche della gente sulla meno nobile fonte della sua ricchezza, ripuliva la facciata, si mimetizzava nel lustro delle più elevate espressioni della creatività umana. Non c'è uso migliore della generosità strategica che fuorviare l'altrui attenzione ammantandosi degli alti valori dell'arte o della religione.

Osservanza della Legge IV

Luigi XIV possedeva un'acutezza visiva di notevole portata nell'individuare o creare situazioni nelle quali impiegare il potere strategico del denaro. Quando salì al trono, la più alta nobiltà aveva reagito come trafitta da una spina nel fianco e tramava ai fini di una ribellione. Il re pensò di depauperare questi aristocratici inducendoli a spendere molto denaro per mantenere la propria posizione a corte. Rendendoli dipendenti dalla munificenza reale per la loro stessa sopravvivenza, Luigi li teneva in pugno.

Successivamente, il re li mise in ginocchio col sistema della generosità strategica, in questo modo: quando notava un inflessibile e impettito nobiluomo che voleva ingraziarsi, o dal cui tormento si voleva liberare, faceva uso della ricchezza per ammorbidire il terreno. Dapprima ignorava la vittima, rendendo l'uomo ansioso. Questi in seguito scopriva che suo figlio aveva conquistato una posizione remunerativa, o che dei fondi erano stati spesi spontaneamente nella sua regione d'origine o che, improvvisamente, gli veniva donato un dipinto che da tempo desiderava possedere. I doni fluivano dalle mani del re. Finalmente, settimane o mesi più tardi, Luigi riusciva a chiedere il favore che gli premeva. Un uomo che aveva dedicato il suo tempo a tentare di fermare il re, si accorgeva di aver perso il desiderio di combattere. Una tangente pagata al momento opportuno lo avrebbe reso ribelle; ciò era alquanto insidioso. Dovendo coltivare una terra arsa in cui nulla poteva mettere radici, Luigi ammorbidiva il terreno prima di piantarvi i semi.

Interpretazione

Luigi comprese a suo tempo che c'è un fattore emotivo profondamente radicato nel nostro atteggiamento verso il denaro e che risale all'infanzia. Da bambini, alcuni dei senti-

menti più complessi rivolti alle figure parentali, ruotano attorno al dono; l'offerta di un dono da parte dei genitori è vissuta come un segno di amore e di approvazione.
E questi fattori emotivi permangono nell'individuo adulto. Chi riceve un omaggio, che sia denaro o altro, diviene vulnerabile come un bambino, specialmente se l'offerta proviene da una persona che rappresenta un'autorità. Ora la volontà si indebolisce, come il terreno ammorbidito da re Luigi XIV.
Per sortire l'effetto voluto, occorre che l'omaggio arrivi inaspettato. Sarà degno di nota perché a lungo desiderato o perché, chi lo riceve, è stato in precedenza trattato con freddezza. Ma attenzione, dare sovente e in modo indiscriminato rischia di diventare un'arma a doppio taglio. Chi è spesso oggetto della vostra generosità può reagire in due modi diversi: manifestare ingratitudine, prendendo l'offerta come dovuta, oppure offendersi sentendosi oggetto della vostra carità. Meglio il regalo dato una volta sola, inatteso e immediato che, di sicuro, non offenderà i vostri *bambini*,* ma per mezzo del quale li potrete tenere in pugno.

Osservanza della legge V

Il mercante Fushimiya, che visse nella città di Edo (l'antico nome di Tokyo) nel XVII secolo, fece sosta un giorno nella casa del tè di un villaggio. Dopo aver sorseggiato una tazza di tè, si mise a osservare attentamente la tazza che pagò e portò via con sé. Un artigiano locale, che vide la scena, attese l'uscita di Fushimiya dalla casa del tè, quindi avvicinò la vecchia proprietaria e le chiese chi fosse l'uomo appena uscito dal suo locale. La donna rispose che si trattava di un famoso commerciante d'antichità che serviva il Signore di Izumo. L'artigiano corse fuori dal negozio, raggiunse Fushimiya e lo pregò di vendergli la tazza che, naturalmente, doveva essere un pezzo di valore. Fushimiya rise di cuore: «È un'ordinaria tazza, pura chincaglieria», spiegò, «e non ha alcun valore. Il motivo del mio interesse era dovuto al vapore che pareva rimanere sospeso sopra di essa in modo piuttosto insolito e mi chiedevo se poteva dipendere dalla presenza di una crepa.» (Gli adepti della Cerimonia del Tè si interessavano di ogni manifestazione inso-

Il denaro non è mai speso con lo stesso interesse che per esso si prova quando se ne viene defraudati; perché, in una volta sola, avete acquistato la prudenza.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

* È possibile che l'autore faccia riferimento all'analisi transazionale, teoria elaborata dallo psicologo Eric Berne, NdT.

lita della natura.) Poiché l'artigiano continuava a smaniare riguardo alla tazza, Fushimiya gliela regalò. L'uomo si affannò a cercare un esperto che la valutasse a un prezzo alto, ma poiché tutti gli esperti interpellati erano concordi nel definirla chincaglieria, l'artigiano non approdò a nulla.
Egli trascurò il suo lavoro concentrandosi solamente su quella tazza e sulla fortuna che ne poteva ricavare. Infine fece visita a Fushimiya a Edo e il commerciante, convinto di aver involontariamente causato nell'uomo una tensione ingiustificata, dato lo scarso valore del pezzo, gli offrì 100 ryo (monete d'oro) per pura cortesia. La tazza era un pezzo alquanto mediocre, ma Fushimiya voleva liberare l'altro dalla sua ossessione, offrendogli con quella somma la consolazione di non essersi arrabattato per niente. L'artigiano lo ringraziò e se ne andò per la sua strada.
Ben presto si diffuse la notizia dall'acquisto della tazza. Ogni commerciante in Giappone lo scongiurava di rivendergliela, perché una tazza acquistata al prezzo di 100 ryo doveva valere molto di più. Fushimiya tentò di spiegare le circostanze di quell'acquisto, ma i mercanti non volevano intendere ragioni. Egli, infine, cedette e mise in vendita la tazza. Durante la vendita all'asta, due acquirenti offrirono simultaneamente 200 ryo e iniziarono una disputa su chi avesse iniziato prima. I due litiganti urtarono il tavolo su cui la tazza era posata che cadde e si frantumò in mille pezzi. L'asta era chiaramente terminata. Fushimiya la incollò e la ripose, pensando che la storia fosse finita. Qualche anno più tardi, comunque, quando il grande maestro della cerimonia del tè Matsudaira Fumai visitò la sua bottega, chiese di esaminare la tazza, che nel frattempo era diventata un oggetto leggendario. « Questo pezzo non è un gran che, ma un maestro della cerimonia del tè apprezza i sentimenti e il valore affettivo di questa tazza, piuttosto che il suo valore commerciale. » Acquistò la tazza pagandola una somma elevata. Così fu che un coccio ridotto un po' male, prodotto di ordinaria fattura, divenne uno degli oggetti più famosi in Giappone.

UN PESCE COME REGALO

Kung-yi Hsiu, primo ministro di Lu, amava cibarsi di pesce, perciò il popolo di tutto il paese faceva a gara per portargliene. Kung-yi, comunque, non voleva accettare queste offerte. Il fratello minore, invece, fece le sue rimostranze e disse: « In verità ti piace il pesce, perché non lo accetti in regalo? » Kung-yi rispose: « Proprio perché mi piace il pesce non lo accetto in dono ». « In verità, se accettassi il pesce, mi troverei obbligato nei loro confronti. Una volta in debito con loro, dovrei qualche volta interpretare la legge

Interpretazione

Questa storia mette in evidenza un aspetto essenziale del denaro: sono gli uomini ad averlo creato e sono gli stessi ad attribuirgli valore e significato. Secondo: con gli oggetti, così come con il denaro, ciò che si tende maggiormente ad apprezzare sono i sentimenti e le emozioni evocate, ciò che

dà valore al possesso di quel bene. La morale è semplice: più i vostri doni e atti di generosità giocano sui sentimenti, più potenti essi sono. Gli oggetti o i fatti che coinvolgono i sentimenti di una persona e fanno vibrare le corde nascoste, hanno più potere dei regali costosi e privi di significato.

Osservanza della Legge VI

Akimoto Suzutomo, un agiato membro della Cerimonia del Tè, diede un giorno 100 ryo al suo servo e gli ordinò di acquistare una teiera messa in vendita da un commerciante. Quando il servo vide la teiera dubitò che valesse tanto e, dopo una lunga trattativa ottenne la riduzione del prezzo a 95 ryo. Qualche giorno più tardi, quando Suzutomo adoperò la teiera, il servo gli raccontò orgogliosamente cosa aveva fatto. « Ignorante che non sei altro! » rispose Suzutomo. « Una teiera per la quale si chiedono 100 pezzi d'oro può solo essere un cimelio di famiglia e tale oggetto viene venduto quando la famiglia stessa si trova in cattive acque. In questo caso, essi sperano di trovare qualcuno che gliene dia almeno 150. Chi può dunque essere così limitato da non capire i loro sentimenti? A parte queste considerazioni, un oggetto che vale i 100 ryo richiesti è meno interessante se finisce per costarne 95. Perciò non voglio più vedere questa teiera! » La quale fu rinchiusa in uno stipo e mai più utilizzata.

a loro favore. Se piego la legge, dovrei dimettermi dalla carica di primo ministro e, in questo caso, non sarei in grado di procurarmi autonomamente il pesce. Al contrario, se non accetto il pesce da loro e non mi dimetto dalla carica di primo ministro, per quanto ghiotto di pesce, sarò in grado di rifornirmi autonomamente. »

HAN-FEI-TZU, FILOSOFO CINESE, III SECOLO A.C.

Interpretazione

Quando si insiste a pagare un prezzo inferiore, si risparmieranno 5 ryo, ma l'offesa recata e l'impressione di meschinità che si crea, costa la propria reputazione che è, per l'uomo di potere, la cosa più importante. Imparate a pagare il prezzo pieno, ne trarrete un guadagno a lungo termine.

Osservanza della Legge VII

Nel Giappone del XVII secolo, qualche volta, un gruppo di generali passavano il tempo prima di una grande battaglia, partecipando a gare che consistevano nel fiutare l'incenso. Ogni partecipante metteva in palio un premio da assegnare al vincitore della gara: archi, frecce, selle e altri oggetti che potevano far gola a un guerriero. Un giorno capitò che il grande signore Date Masamune fosse di passaggio egli fu richiesto di partecipare. Come premio, egli offrì una zucca vuota che pendeva dalla sua cintura. I presenti risero, poiché nessuno voleva vincere un premio così modesto. Uno dei suoi servitori accettò la zucca in premio. Quando la riu-

Ho preso soldi solo da chi si poteva permettere di sborsarli ed erano disposti a entrare in affari che ne avrebbero portati degli altri. Costoro volevano il denaro per se stesso, io lo volevo per il lusso e il

piacere che mi avrebbe dato. Essi si preoccupavano raramente dei loro simili; ne sapevano poco e non se ne curavano molto. Se avessero avuto più rispetto della natura umana, se avessero trascorso più tempo in compagnia degli altri e meno a caccia di denaro, non sarebbero stati bersagli così facili.

« YELLOW KID » WEIL, 1875-1976

nione finì, e i generali chiacchieravano fuori dalla tenda, Masamune prese il suo magnifico cavallo e lo donò al servitore. « Ecco », disse, « un cavallo è uscito dalla zucca. » I generali stupefatti manifestarono il loro malcontento a causa del comportamento di Masamune.

Interpretazione

Masamune aveva compreso che il denaro dà al suo possessore la facoltà di rendere felici gli altri. Quanto più si riesce a farlo, tanto più si desta ammirazione. Quando estraete un cavallo dalla vostra zucca date una dimostrazione inequivocabile del vostro potere.

Immagine: Il fiume. Per proteggere voi e le vostre risorse costruite dighe. Improvvisamente l'acqua diventa putrida. Solo immonde forme di vita possono esistere in queste acque stagnanti; non ci sono attraversamenti né commerci. Distruggi la diga. Quando le acque fluiscono e circolano, si genera abbondanza, ricchezza e potere. Il fiume deve periodicamente scorrere affinché le cose buone possano prosperare.

Un parere autorevole: Il grande signore che si comporta meschinamente è solo un grande sciocco e un uomo che gode di una posizione elevata non può avere difetto peggiore dell'avarizia. Un uomo avaro non può conquistare né terre né titoli, perché non dispone di tanti amici con i quali esercitare la sua volontà. Chiunque voglia avere degli amici non deve amare troppo i suoi possedimenti, ma deve conquistarli con doni appropriati; così come la calamita attira il ferro, l'oro e l'argento che un uomo dona attrae gli altrui cuori. (*Le Roman de la Rose*, Guillaume de Lorris, ca 1220-1238)

L'OPPOSTO

Il potente non dimentica che le offerte gratuite nascondono un'insidia. Amici che offrono favori senza domandare nulla in cambio, chiederanno più tardi qualcosa di più costoso del denaro che avreste dovuto corrispondere loro. I *buoni*

affari nascondono implicazioni, sia materiali che psicologiche. Imparate a pagare, quindi, e pagate bene.
Rovesciando l'impostazione, questa legge offre grandi opportunità di praticare l'inganno e il raggiro. Stuzzicare la vittima con il miraggio di un affare vincente, di un facile guadagno è uno dei cavalli di battaglia del truffatore di professione.
Nessun uomo nella storia è stato più abile di lui, il leggendario truffatore dei nostri tempi Joseph Weil, noto anche col nome di Yellow Kid. Yellow Kid imparò rapidamente che era la voracità degli altri esseri umani a rendere possibili i suoi raggiri.
« Questo desiderio di ottenere qualcosa a costo zero », scrisse una volta, « è in realtà costato molto alle persone che hanno avuto a che fare con me o altri come me... Quando gli altri impareranno – come dubito che accadrà – che non possono pretendere qualcosa in cambio di nulla, il crimine diminuirà e tutti vivremo in grande armonia. »
Nel corso degli anni Weil escogitò molti modi di sedurre la gente con l'illusione di facili guadagni. Cedeva « gratuitamente » proprietà terriere: chi poteva resistere a offerte come questa? Dopo i creduloni avrebbero appreso che dovevano sborsare 25 dollari di spese di registrazione. Essendo il terreno « gratuito », valeva la pena pagare una tariffa così alta; e Yellow Kid intascava migliaia di dollari di registrazioni fasulle. In cambio consegnava ai suoi acquirenti falsi atti di vendita. Altre volte abbindolava le sue vittime con corse di cavalli truccate o azioni che dovevano rendere il 200% in poche settimane. Mentre sciorinava le sue storie osservava lo sguardo sognante dei suoi interlocutori, al pensiero di un colpo fortunato.
La lezione è semplice: arricchite la vostra esca presentando la possibilità di ottenere facili guadagni. La gente è essenzialmente pigra e vuole arricchirsi senza sforzarsi di lavorare. In cambio di una piccola somma di denaro, vendete suggerimenti su come far soldi (P.T. Barnum svolse questa attività più avanti negli anni); e moltiplicando piccole somme per migliaia di creduloni, ne ricaverete una fortuna. Con la tecnica del denaro facile avrete, inoltre, abbastanza spazio per praticare altri tipi di inganno, poiché l'avidità è forte abbastanza da rendere cieche le vostre vittime. E come ebbe a dire Yellow Kid la morale è questa: la cupidigia non paga.

LEGGE

41

EVITATE DI INDOSSARE GLI ABITI DI QUALCUN ALTRO

SENTENZA

Ciò che viene prima sembra sempre migliore e più originale di ciò che segue. Chi succede a un grande uomo o ha un genitore importante avrà come compito quello di sforzarsi almeno il doppio di chi lo ha preceduto, per tentare di oscurarne la fama. Non bisogna seguire le orme di chi ci ha preceduto o si finirà per vivere una vita che non ci appartiene; occorre ricreare un'identità propria e cambiare il corso della propria vita. Distruggete l'ombra incombente di vostro padre, disperdetene l'eredità e conquistate il potere percorrendo le vostre strade.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Alla morte di Luigi XIV nel 1715, dopo un periodo di 55 anni di regno, gli occhi di tutti si puntarono sull'erede, ancor pieni di fiducia per la grandezza del predecessore. Il ragazzo, che aveva allora solo 5 anni, avrebbe uguagliato la grandezza del Re Sole? Luigi XIV aveva trasformato una nazione che era sull'orlo della guerra civile in una delle potenze occidentali più forti. Gli ultimi anni del suo regno erano stati difficili, il re era stanco e malato, ma ci si attendeva che il figlio si sarebbe dimostrato con il tempo un regnante forte, capace di ridare vigore al regno e riprendere dove si era arrestato il predecessore.

Al giovane perciò fu impartita tutta l'istruzione possibile da parte delle menti migliori della nazione, persone che lo istruirono nell'arte del governo, in quegli argomenti in cui il Re Sole aveva saputo eccellere. Non fu trascurato nulla nel suo percorso formativo. Ma quando nel 1726 questi raggiunse il trono, le cose cambiarono improvvisamente: egli non doveva darsi più da fare per compiacere gli altri per dar prova di sé. Ora poteva erigersi solo sul trono, con tutto il potere che ne derivava, poteva fare ciò che desiderava maggiormente.

Nei primi anni di regno, Luigi si dette da fare per godersi al massimo la vita, lasciando al suo più fidato ministro, André-Hercule de Fleury l'incarico di curare gli affari più importanti, ma ciò era considerato accettabile in quanto, in considerazione della sua giovane età, si accettava che corresse la cavallina e chi lo sostituiva era un buon ministro, ma con il tempo si comprese che il suo comportamento era qualcosa più che un atteggiamento legato alla sua giovane età. Luigi non nutriva alcun interesse per le faccende del paese, non lo interessavano lo stato delle finanze, né le tensioni con la Spagna: era solo preoccupato di non annoiarsi. Per evitare la noia, quando non partecipava alla caccia o inseguiva qualche ragazza passava il tempo giocando d'azzardo e spesso perdendo ingenti somme in una notte. La corte, come al solito, si adattò al nuovo stile del regnante, anche i cortigiani iniziarono a trascurare le vicende importanti, per dare spazio al gioco d'azzardo e alle manifestazioni lussuose. Il loro compito principale era quello di compiacere i gusti del regnante, assetati dall'acquisizione di titoli onorifici, che avrebbero consentito loro di godere di lussuose pensioni, o di occupare ministeri in cui si lavorava poco ma si poteva guadagnare molto bene. Ben presto sulla

Il privilegio di essere il primo

Molti avrebbero brillato come una stella nelle loro attività se altri non li avessero preceduti. Essere i primi è un grande vantaggio, l'eminenza è due volte meglio. Gioca la prima mano e ti avvicinerai alla vittoria... Quelli che vengono prima acquistano fama per diritto di nascita e quelli che seguono sono come secondogeniti che si accontentano di scarne porzioni... Salomone optava saggiamente per la pace, cedendo al padre gli strumenti di guerra; cambiando il suo modo di essere fu più facile diventare un eroe... E il nostro grande Filippo II governò il mondo intero con prudenza, stupefacendo quelli della sua epoca. Se il suo indomito padre era un modello di energia, Filippo rappresentava la prudenza nel governare... Questa sorta di novità ha consentito ai bene informati di guadagnarsi un posto tra i grandi. Senza abbandonare la propria arte, la persona ingegnosa abbandona il sentiero comune per intraprendere anche avanti negli anni, nuovi passi verso l'eminenza. Orazio cedette a Virgilio il poema epico e Marziale le liriche a Orazio. Terenzio preferì la commedia e Persio le satire

corte si aggirarono anche parassiti di tutti i tipi e il debito pubblico si moltiplicò.

Nel 1745, Luigi XV si innamorò di Madame de Pompadour, donna di modeste origini che aveva risalito la scala sociale grazie al suo fascino, alla sua intelligenza e a un matrimonio azzeccato. Madame de Pompadour divenne l'amante del re e, contemporaneamente, divenne arbitro indiscusso del gusto e della moda di Francia. La sua ambizione non si fermò qui, perché mirò a ricoprire la carica di primo ministro ombra, influenzando il re nella scelta dei suoi ministri. Col passare del tempo, Luigi aveva bisogno di altre distrazioni. A Versailles fece costruire il Parco dei Cervi, un luogo di malaffare ad alto livello dove «lavoravano» molte bellissime giovani, e fece costruire un passaggio sotterraneo per collegarlo alla reggia e consentirgli di accedervi quando voleva. Una volta deceduta Madame de Pompadour, nel 1764, essa fu rapidamente sostituita da Madame du Barry, anch'essa desiderosa di dominare la scena della corte e anch'essa con l'ambizione di governarla. Se un ministro dispiaceva alla du Barry, ella poteva licenziarlo. Tutta l'Europa, rimase esterrefatta quando la du Barry, figlia di un panettiere, si dette da fare per far licenziare Étienne de Choiseul, ministro degli Esteri e uno dei più abili diplomatici d'Europa, in quanto aveva dimostrato di essere poco rispettosa nei suoi confronti. Nel frattempo, truffatori e ciarlatani, si addensavano intorno a Versailles riuscendo a circuire re Luigi interessandolo all'astrologia, all'occultismo e coinvolgendolo in affari truffaldini. Quel giovane e coccolato fanciullo che era un tempo salito al trono, era solo peggiorato col passare degli anni.

Il motto che caratterizzò il regno di Luigi XV era «*Après moi le déluge*» (dopo di me il diluvio), per indicare che alla fine del regno tutto poteva andare in rovina. In effetti, al termine del regno di Luigi XV, nel 1774, logorato dalle dissolutezze, il paese e le sue finanze erano in una situazione terribile. Suo nipote Luigi XVI ereditò una terribile situazione, aveva assolutamente bisogno di una guida forte e di importanti riforme. Ma questi era, se possibile, ancor meno deciso del suo predecessore e dovette assistere, incapace di reagire, al crollo della monarchia e allo scoppio della Rivoluzione. Nel 1792 la democrazia che nasceva dalle ceneri della monarchia diede al re deposto il titolo di «Luigi l'ultimo». Pochi mesi dopo egli dovette affrontare la ghigliottina con il capo, pronto a essere reciso, privo di

ognuno sperando di essere l'iniziatore di quel genere. Quando la fantasia poggia su solide basi non è soggetta a una facile imitazione.

L'EROE, BALTASAR GRACIÁN, 1601-1658

Da giovane Pericle pareva essere poco incline a stare in mezzo alla gente. Una ragione era la netta rassomiglianza con il tiranno Pisistrato, e quando alcuni uomini, avanti negli anni, notarono la sua voce armoniosa e il suo modo garbato e fluente di pronunciare i discorsi, rimanevano sorpresi da questa rassomiglianza. Il fatto di essere ricco, di provenire da una nota famiglia e avere amicizie influenti, gli faceva temere l'ostracismo e, all'inizio della sua carriera, non si

quell'aureola di gloria che aveva circondato il capo del Re Sole.

occupò di politica ma di attività militari, ove egli dimostrò grande coraggio e iniziativa. Venne comunque il tempo della morte di Aristide, Temistocle si trovava in esilio e Cimone si assentava frequentemente per partecipare a lontane campagne militari. Infine, egli decise di dedicarsi all'attività politica nel partito democratico e sposare la causa dei poveri e dei molti, e non dei pochi e ricchi, nonostante ciò fosse contrario alla sua natura di uomo aristocratico. Egli temeva, apparentemente, di essere sospettato di mirare alla dittatura; sicché quando vide che Cimone godeva della simpatia dei nobili e che era l'idolo del partito aristocratico, Pericle iniziò a ingraziarsi il partito democratico sia per proteggersi, sia per garantirsi il potere contro il suo rivale. Da quel momento egli iniziò un nuovo modo di vivere. Non si faceva vedere per le strade se non in quelle che conducevano alla piazza del mercato e alla camera del consiglio.

VITA DI PERICLE, PLUTARCO, 45 ca-125

Interpretazione

Partendo da una nazione che aveva dovuto riemergere da una guerra civile che l'aveva dilaniata alla fine del 1640, Luigi XIV l'aveva portata a un livello di alto prestigio, conquistandosi un potere di fronte al quale tremavano molti generali. Una volta, un cuoco che aveva sbagliato un piatto per il re aveva preferito suicidarsi piuttosto che affrontare le ire del sovrano. Anche Luigi XIV aveva molte amanti, ma il loro potere si fermava alla camera da letto. Il suo governo ospitava tra le più brillanti menti dell'epoca; il simbolo del suo potere era Versailles. Aveva rifiutato di essere ospitato nel palazzo dei suoi antenati, il Louvre, e aveva fatto costruire la reggia di Versailles, in mezzo a una landa allora desolata, a simbolo del nuovo ordine che egli intendeva fondare, qualcosa che non aveva precedenti. Aveva trasformato Versailles nel centro vitale del regno, un posto che tutti i regnanti della Terra gli invidiavano e che visitavano con un senso di timore reverenziale. Luigi aveva riempito un grande vuoto, causato dalla decadenza cui si stava avviando la monarchia francese e l'aveva riempito di simboli grandiosi e di potere che irradiava intorno lui.

Il suo predecessore aveva ereditato il destino di chi segue le orme di un grande e tentato invano di seguirne la scia. Potrebbe sembrare facile per un figlio o un successore costruire altre cose su di un solido piedistallo, ma le cose nel gioco del potere possono andare diversamente. Il coccolato e viziato fanciullo, finì per dissipare interamente quell'eredità perché non aveva alcun bisogno di riempire dei vuoti. Come dice Machiavelli, è la necessità che spinge l'uomo all'azione e una volta che questa viene a mancare si va verso la rovina. Non dovendo incrementare il suo potere, Luigi XV si rovinò per la sua stessa inerzia. Versailles, prima simbolo dell'autorità del Re Sole, finì per divenire solamente un incomparabile simbolo di banalità, una sorta di *Las Vegas* del regime borbonico. Si trasformò in un simbolo odiato dai francesi che, durante la Rivoluzione, lo saccheggiarono con gusto. L'unico modo che Luigi XV o chiunque altro fosse succeduto al Re Sole poteva avere per evitare di cadere nella trappola del paragone, era ripartire da zero, rinunciare al passato e alla sua velenosa eredità e portarsi verso nuove direzioni, creare un mondo nuovo. Se solo

fosse possibile scegliere, sarebbe meglio occupare posti dove c'è un vuoto di potere, dove si è ricordati come qualcuno che ha portato ordine dove c'era il caos, senza dover competere con altre stelle lucenti nel cielo. Il potere finisce per divenire più ingombrante della persona stessa e se si cade nell'ombra del padre, del predecessore, del re, non c'è possibilità di liberarsi di tale presenza.

Ma quando i giovani pretendono di impossessarsi dell'eredità del sovrano, essi degenerano rapidamente e lungi dal cercar di imitare le virtù paterne, essi ritengono che non vi sia nulla di più importante da fare che eccellere in altre cose, nella pigrizia, nel lassismo e in ogni altro aspetto del piacere.
Niccolò Machiavelli, 1469-1527

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Alessandro Magno visse da giovane con un sentimento incombente: l'astio verso suo padre Filippo il Macedone. Ne odiava l'astuzia, il cauto stile di guida del paese, i suoi discorsi enfatici, le sue ubriacature e l'andare a donne, il suo interesse per gli incontri di lotta e per altri intrattenimenti, cui dedicava tempo prezioso. Alessandro si era posto l'obiettivo di agire in modo diametralmente opposto a quello del padre, voleva diventare un carattere deciso, taciturno, un uomo di poche parole che non avrebbe perso tempo in piaceri che non portavano alcuna gloria. Alessandro non perdonava al padre il fatto di essersi impossessato di gran parte della Grecia: egli si lamentava che non gli rimanevano grandi cose da fare nel futuro. Mentre altri figli forse avrebbero goduto della fortuna lasciata loro in eredità da un padre potente, il desiderio principale di Alessandro era quello di offuscarne la memoria superandone le gesta. E questo compito lo assolse in modo da meravigliare gli altri per quanto si rese superiore al padre. Una volta un mercante di cavalli presentò a Filippo un prezioso cavallo chiamato Bucefalo. Nessuno degli stallieri di corte riusciva a montarlo a causa del suo carattere selvaggio; Filippo rimproverò il mercante per avergli venduto una così inutile bestia. Fiutando l'affare Alessandro aggrottò la fronte e commentò: «Che cavallo stanno perdendo per la mancanza di capacità e coraggio nel dominarlo!» Avendolo ripetuto sovente, alla fine Filippo ne ebbe abbastanza e lo sfidò a prendersi il cavallo, richiamò il mercante sperando in cuor suo che una caduta da cavallo avrebbe dato un'amara lezione

VITA DI PIETRO PERUGINO, PITTORE, 1448 ca-1523

Quanto beneficio può portare la povertà alle persone di talento e quanto essa sia strumentale, come uno stimolo a raggiungere la perfezione o l'eccellenza nelle attività che si svolgono, è chiaramente riscontrabile nella vita di Pietro Perugino. Desideroso di ottenere una sistemazione di tutto riguardo, dopo le sventure di Perugia, egli si recò a Firenze, dove visse a lungo in povertà, dormendo in un misero giaciglio perché non possedeva nemmeno un letto e

trascorrendo i giorni e le notti ad apprendere con grande zelo la sua professione. Al punto che la pittura era diventata parte di sé e suo grande piacere era applicarvisi di continuo. E avendo egli lo spettro della povertà innanzi agli occhi, faceva cose, per il suo sostentamento, che mai avrebbe fatto se non fosse stato necessario. Forse il benessere lo avrebbe ostacolato sul cammino dell'eccellenza, mentre la povertà lo ha agevolato, ma la necessità lo spronava tanto da desiderare di elevarsi dalla sua miserabile situazione fino a potersi almeno guadagnare da vivere dignitosamente, se non, addirittura, raggiungere mete superiori. Per questa ragione egli non badava al freddo, alla fame, non temeva alcun disagio o vergogna, se solo avesse potuto trascorrere anche un giorno di serenità. Era solito dire, come fosse un proverbio, che il sereno viene dopo la tempesta e che quando fa bel tempo deve essere costruito un riparo per i tempi duri.

LE VITE DE' PIÙ ECCELLENTI ARCHITETTI, PITTORI, ET SCULTORI ITALIANI, DA CIMABUE INSINO A' TEMPI NOSTRI, GIORGIO VASARI, 1511-1574

al figlio, ma fu questi a dare la lezione agli altri: non solo riuscì a montarlo e domarlo, ma lo fece correre al galoppo e lo trasformò nel suo cavallo più affezionato, che più tardi lo avrebbe accompagnato sino in India.

I cortigiani si complimentarono con il giovane, ma Filippo in quel momento comprese amaramente che si trovava di fronte non a un figlio, ma a un avversario in grado di minacciare il suo potere.

Il conflitto tra padre e figlio crebbe ulteriormente: un giorno, durante una disputa tra i due, il padre estrasse la spada per colpire il figlio, ma essendo ubriaco, finì per stramazzare a terra. Alessandro lo indicò ai presenti esclamando: « Uomini di Macedonia, guardate quest'uomo che si accinge ad affrontare il compito di varcare i confini dell'Europa per recarsi in Asia, non riesce nemmeno a passare da un tavolo all'altro senza cadere! »

Quando Alessandro aveva diciotto anni, un cortigiano disgustato uccise Filippo. Appena la notizia si sparse per la Grecia, tutte le città insorsero contro i dominatori macedoni, per riottenere la loro libertà. I cortigiani consigliarono Alessandro di seguire l'esempio del padre che avrebbe operato con cautela e mantenuto il potere tramite l'inganno. Ma Alessandro aveva tutt'altre idee: attraversò l'intero paese con le sue truppe, soppresse i focolai di insurrezione e riunificò l'impero con efficace brutalità.

Mentre il giovane ribelle maturava, il suo conflitto con il padre a volte diminuiva, e gradualmente assomigliava al padre che contestava. Ma il conflitto con il padre non si esaurì con la sua morte. Alessandro ambiva a consolidare il potere sulla Grecia e rivolse le sue attenzioni verso la Persia, una preda sfuggita in precedenza alle mire paterne, che voleva conquistare l'Asia. Alessandro sconfisse i persiani e oscurò la fama del padre. Piombò in Asia con un esercito di oltre 35.000 uomini e fronteggiò un nemico che era forte di oltre un milione di soldati. Prima degli scontri giunse alla città di Gordio dove era eretto un tempio che conteneva un antichissimo cocchio, legato a un corniolo con stretti nodi. La leggenda diceva che l'uomo che avesse saputo sciogliere quei nodi sarebbe divenuto padrone del mondo. Molti avevano in precedenza tentato di cimentarsi nell'impresa, ma senza alcun risultato. Alessandro si rese subito conto che non sarebbe mai riuscito a ottenere un risultato diverso affrontando quel groviglio di nodi a mani nude: prese la sua spada e con un sol colpo tagliò di netto il nodo. Con questo

gesto simbolico volle dimostrare che non avrebbe operato come gli altri, ma avrebbe fatto le cose a modo suo.
E contro ogni ragionevole aspettativa, riuscì a conquistare la Persia. Molti si aspettavano che decidesse di fermarsi per godere di un grande trionfo, sufficiente a dargli fama per l'eternità, ma Alessandro la pensava diversamente, manteneva nei suoi confronti, nei confronti dei suoi desideri, lo stesso antagonismo che lo aveva portato a scontrarsi con il padre. La conquista della Persia apparteneva già a un passato, e non voleva fermarsi sui trionfi già avuti e fare in modo che il passato oscurasse il presente. Diresse il suo esercito attraverso l'Asia sino in India andando ben oltre i confini del mondo allora conosciuto e solo allora i suoi soldati ormai stanchi e indeboliti riuscirono a fermarlo lì.

Interpretazione
Alessandro ha certamente rappresentato un tipo non comune nella storia del mondo. Figlio di un uomo famoso e di successo, si attivò al massimo per oscurare la fama del genitore. La ragione di questo comportamento è in fondo semplice: il padre era riuscito ad ammassare le sue fortune, a costruire il suo impero spinto dal fatto che prima non possedeva nulla o quasi. Era dominato dal disperato bisogno di avere successo e non aveva nulla da perdere dimostrandosi impetuoso e astuto, non aveva davanti a sé un altro padre famoso di cui oscurare i fasti; era il tipo d'uomo che aveva ragione a credere in se stesso, riteneva che ciò che faceva fosse il meglio possibile, poiché, dopo tutto, lavorava solo per sé.
Quando un uomo di tal genere ha un figlio, spesso diviene dominatore e oppressivo, vuole imporre la sua ragione al figlio che parte da una situazione del tutto diversa da quella da cui era partito il padre. Invece di consentire al figlio di seguire nuovi indirizzi, il padre tenderà a imporre i propri schemi, forse ne sarà anche geloso e guarderà se per caso il figlio sarà in grado di cavarsela o fallirà, come fece Filippo facendo cavalcare Bucefalo al figlio. Il padre sarà geloso della vigoria e della giovinezza del figlio, e tenderà a dominarlo e controllarlo. I figli tenderanno, in queste condizioni, ad agire cautamente e temendo il fallimento, tremeranno al pensiero di perdere ciò che il padre ha conquistato.
L'unico modo di uscire dall'ombra paterna è quello perseguito da Alessandro: trascurando il passato, creando un nuovo impero, cacciando il padre nell'ombra, invece di es-

Anche con una scarsa conoscenza del gioco degli scacchi si può capire l'affinità di quest'ultimo con l'arte della guerra; esso è stato uno dei passatempi preferiti dei più grandi

serne lui la vittima. Se ci si trova a non dover partire da zero – e sarebbe davvero folle l'idea di rinunciare a un'eredità – si può sempre pensare di dover partire da zero da un punto di vista psicologico, gettando alle spalle il peso del passato e cercando di intraprendere nuove strade. Alessandro, istintivamente, si rese conto che i privilegi provenienti dal passato costituiscono un aggravio per la conquista di un proprio potere: occorre essere spietati nei confronti del passato e non solo di quello del padre, ma anche del proprio, se si vuole conquistare ancora qualcosa. Solo i deboli si riposano sugli allori e si crogiolano nel ricordo dei trascorsi trionfi; nel gioco del potere non ci si può mai permettere di fermarsi.

LE CHIAVI DEL POTERE

In molti antichi regni, per esempio nel Bengala e a Sumatra, un'usanza prevedeva che il re fosse mandato a morte dopo alcuni anni di governo. Questa usanza, non solo faceva parte del rituale di rinnovamento, ma doveva prevenire la possibilità che il re diventasse troppo potente o che mantenesse la sua carica in modo permanente, impedendo ad altre famiglie di accedere al trono o ai suoi stessi figli. E anziché proteggere la tribù e guidarla in tempo di guerra, si pensava che il suo vero scopo fosse quello di dominarla. Pertanto egli veniva colpito a morte o ucciso secondo un elaborato rituale.

Dopo la sua morte, non ricevendo più onori che potessero renderlo superbo e arrogante nei confronti dei suoi sudditi, veniva venerato come un dio. Una volta sgomberato il terreno il trono rimaneva vacante e un nuovo e più giovane re vi si poteva insediare.

L'approccio ostile e ambivalente nei confronti del padre è presente anche nelle leggende di eroi che non hanno conosciuto il padre. Mosè, uno degli archetipi dell'uomo di potere, abbandonato alla nascita e deposto in una cesta tra i giunchi del fiume, non conobbe i genitori. Privo di un padre con cui competere o da cui essere guidato, riuscì comunque a raggiungere il potere.

Ercole non ebbe un padre terreno, la mitologia narra che era figlio di Zeus. Avanti negli anni Alessandro Magno narrò di essere stato generato da Giove Ammone e non da Filippo il Macedone. Nelle storie e leggende come queste, il padre terreno non esiste perché simboleggia il potere distruttivo del passato.

strateghi, da Guglielmo il Conquistatore a Napoleone. Nel confronto tra i due schieramenti contrapposti valgono gli stessi principi di strategia e tattica della guerra vera, la stessa capacità di previsione e abilità nel calcolo, la stessa capacità di individuare i piani dell'avversario e altrettanto vero è il rigore con cui le decisioni vengono attuate. Più di tutto questo è evidente che la motivazione inconscia che fa agire i giocatori non è solo il gusto della sfida caratteristico di tutti i giochi di competizione, bensì il ben più terribile intento di uccidere il padre. È vero che l'obiettivo primario del gioco – catturare il re – è superato, ma l'obiettivo attuale che è quello di immobilizzarlo non è molto diverso quanto al risultato. «Scacco matto», infatti, significa letteralmente «il re è morto»... La nostra conoscenza della motivazione inconscia del gioco degli scacchi ci rivela che ciò che viene rappresentato può solo essere il desiderio di superare il padre in un modo che sia accettabile. È senza dubbio significativo che la scalata del campione di scacchi del XIX secolo, Paul Morphy, alle più alte vette di questo regno iniziò dopo la morte improvvisa del padre, che fu per lui un

La presenza del passato fa sì che il giovane eroe ricrei lo stesso mondo in cui il padre era vissuto e agisca secondo i suoi valori e consuetudini, anche dopo la sua morte o la sua destituzione. Il giovane eroe doveva inchinarsi e strisciare al cospetto del padre, sottomettendosi al volere della tradizione e del suo predecessore. Ciò che ha avuto successo nel passato deve essere continuato nel presente, anche se le circostanze sono cambiate. Il passato, inoltre, incombe sull'eroe con la sua eredità, che egli teme di perdere, rendendolo timido e prudente.

Il potere è legato alla capacità di riempire un vuoto, di occupare un posto lasciato libero da chi ci ha preceduto. Solo quando la figura del padre si è cancellata, sarà possibile creare uno spazio e stabilire un nuovo ordine. È possibile adottare diverse strategie per raggiungere questo scopo, varianti sul tema della morte del re, sicuramente meno brutali e socialmente più accettabili. Forse il modo più semplice per sfuggire all'ombra del passato è svalorizzarlo, giocando sull'eterno antagonismo fra le generazioni, aizzando i giovani contro i vecchi. In questo caso è necessario disporre di una figura di persona più anziana da mettere in discussione. Mao Tse-tung, confrontandosi con una cultura che resisteva al cambiamento, giocò le sue carte sul sentimento di ostilità repressa contro la figura incombente del venerabile Confucio. John F. Kennedy conosceva il rischio di confondersi col passato: egli fece in modo di differenziare nettamente il suo modo di essere presidente da quello di Dwight Eisenhower, suo predecessore, e prese le distanze dai valori e dalle tradizioni degli anni Cinquanta che Eisenhower rappresentava. A Kennedy, per esempio, non interessava il monotono sport del golf che piaceva agli uomini della generazione di suo padre, tipico dei pensionati benestanti e passione di Eisenhower; al contrario, giocava a football sui prati della Casa Bianca. La sua amministrazione, in ogni aspetto, manifestava vigore giovanile, tutto l'opposto del tedioso Eisenhower. Kennedy aveva rispolverato una vecchia verità: i giovani tradizionalmente si contrappongono ai vecchi perché anelano a conquistare il loro posto nel mondo e mal sopportano l'ombra che i padri gettano su di loro. La distanza che interponete tra voi e i vostri predecessori, richiede talvolta l'adozione di qualche simbolismo, di un modo di rendere pubblico il distacco rispetto alle abitudini della generazione precedente. Così fece Luigi XIV, per esempio, quando rifiutò di insediarsi nel tradizio-

*evento traumatico; possiamo pertanto supporre che il suo brillante sforzo di sublimazione fu, come per l'Amleto di Shakespeare e come spiega Freud nell'*Interpretazione dei sogni, *una reazione a un evento critico... Riguardo al vissuto di Morphy rispetto ai successi ottenuti e al collasso conseguente, si può forse azzardare che fosse riconducibile a quel fenomeno che Freud chiamò «*Die am Erfolge scheitern *»: coloro che si lasciano travolgere dal successo. Morphy fu travolto dall'ansia generata dal successo; come Freud aveva puntualizzato, esistono soggetti che non sopportano la tensione di un grande successo, perché lo tollerano emotivamente solo nella loro immaginazione. Castrare il padre in sogno è molto diverso che farlo in realtà. La situazione reale provoca un senso di colpa inconscio che può portare al collasso nervoso.*

Il problema di Paul Morphy, Ernest Jones, 1951

nale palazzo dei re francesi e ne fece costruire uno per sé a Versailles. Il re Filippo II di Spagna si comportò allo stesso modo quando fece erigere il palazzo El Escorial in una località anonima, nelle vicinanze di Madrid. Ma Luigi si spinse più in là. Egli non voleva uguagliare il padre o i suoi antenati, non voleva indossare una corona, portare uno scettro o sedere al trono. Egli voleva stabilire un nuovo tipo di autorità con simboli e rituali propri. Per questo motivo Luigi fece dell'eredità morale dei suoi antenati, un relitto del passato. Bisogna seguire il suo esempio: mai seguire le orme dei predecessori; se lo si fa, non si riuscirà mai ad avere un'identità propria. Bisogna dimostrare la differenza in modo visibile, creando uno stile e un simbolismo che separi dalle figure che devono essere dimenticate.

L'imperatore Augusto, successore di Giulio Cesare, comprese questa necessità. Cesare fu un grande condottiero, un uomo di spettacolo che promosse l'arte dell'intrattenimento, l'emissario internazionale sedotto dal fascino di Cleopatra, una figura che si imponeva. Sicché Augusto, nonostante le sue tendenze alla teatralità, si confrontò con Cesare certo non tentando di batterlo sul piano dell'esibizione spettacolare, ma differenziandosi da lui per la semplicità e l'austerità dei modi e il suo stile personale. Alla memoria di Cesare, ormai uscito di scena, egli contrappose una quieta e virile dignità.

Il problema che si pone con un predecessore celebre è che rimangono vive le testimonianze del passato; non è facile creare una nuova identità. Per ovviare a questa situazione si rende necessario riempire gli spazi che costui ha lasciato liberi, zone scoperte che possono essere recuperate a proprio vantaggio; diventare, quindi, la figura di spicco di quel settore.

Quando Pericle iniziò la sua ascesa sulla scena politica di Atene, si adoperò per trovare ciò che, secondo lui, mancava alla politica ateniese. Molti grandi uomini politici del tempo avevano alleati tra gli aristocratici, lo stesso Pericle aveva questo orientamento. A un certo punto egli decise di farsi avanti con alcuni personaggi della democrazia ateniese. Questa scelta non era del tutto coerente con le sue convinzioni personali, ma lo agevolò in quello che fu l'inizio di una brillante carriera. Egli divenne, per pura necessità, un uomo del popolo. Anziché competere con i grandi leader del presente e del passato, egli seppe ritagliare uno spazio per se stesso, libero da zone d'ombra create dalla loro presenza.

Quando il pittore Diego Velázquez iniziò la sua attività, sapeva che non poteva competere per abilità tecnica ed esperienza con i grandi uomini del Rinascimento venuti prima di lui. Egli preferì, invece, dipingere con uno stile che, per i canoni del tempo, era considerato rozzo e grossolano e mai visto prima. E in questo Velázquez si dimostrò un pittore eccellente; ci furono membri della corte spagnola che, intendendo chiudere con il passato, si sentivano attratti della ventata di novità costituita dallo stile di Velázquez. Molti temono gli effetti dell'allontanamento dal passato, ma segretamente ammirano quelli che, rompendo con la tradizione, rinvigoriscono la cultura. Questo spiega perché occupare il posto lasciato libero dagli altri consenta l'affermazione del proprio potere.

Talvolta ricorre nella storia la convinzione, dettata da una forma di cecità dei propri limiti e della propria individualità, per cui si crede che se chi ci ha preceduto ha realizzato con successo i propri obiettivi agendo in un certo modo, facendo le stesse cose si ottiene altrettanto successo. Questa convinzione costituisce un reale impedimento al raggiungimento del potere. Ripetere le gesta degli altri è un metodo grossolano, applicato da persone poco creative, timide e indolenti e con poca fortuna, perché le circostanze non si ripetono allo stesso modo.

Quando il generale Douglas McArthur assunse il comando delle forze americane nelle Filippine, durante la seconda guerra mondiale, un assistente gli porse un manuale contenente il regolamento stilato dai comandanti suoi predecessori e sino a quel momento applicato con successo. Il generale chiese all'assistente quante copie del manuale fossero in circolazione. « Sei », rispose l'assistente. « Bene », replicò McArthur, « prenda quelle sei copie e le bruci. Io non sono costretto a rimanere vincolato agli usi dei miei predecessori. Quando sorgerà un problema, prenderò una decisione in quell'istante. » Fatelo anche voi coi fantasmi del passato. Bruciate tutte le copie esistenti e reagite quando il caso lo richiede. Potreste credere di essere riusciti ad allontanarvi dal passato e dalla figura paterna, ma col passar del tempo dovrete aumentare la vigilanza, per non diventare quel padre da cui vi siete distaccati. Da giovane, Mao Tse-tung non stimava il padre e nel conflitto con il genitore egli trovò la sua identità e nuovi valori. Ma invecchiando, l'immagine del padre si affacciò sulla scena: questi era solito valorizzare il lavoro manuale più di quello intellettuale. Negli anni gio-

vanili Mao ironizzava al riguardo, ma crescendo, recuperò inconsapevolmente l'idea del padre e la diffuse forzando le giovani generazioni di intellettuali cinesi a fissarsi sul lavoro manuale, un errore, questo, che costò caro al suo regime.

Ricordate: voi siete il padre di voi stessi. Non commettete l'errore di spendere del tempo a costruire la vostra immagine per vedere, alla fine, i fantasmi del passato ritornare, la figura paterna, le abitudini e le tradizioni insinuarsi furtivamente nella vostra realtà odierna.

Infine, come abbiamo appreso dalla storia di Luigi XV, l'agiatezza e la prosperità tendono a rendere le persone indolenti e inattive. Quando il nostro potere è garantito, non sentiamo il bisogno di agire. Questo è un pericolo serio, specialmente per coloro che si affermano da giovani.

Il commediografo Tennessee Williams si trovò proiettato ai vertici del successo grazie allo *Zoo di vetro.* « Il tipo di vita che conducevo prima di questo successo popolare », scrisse più tardi, « comportava fatica, impegno e lotta continua, ma ne vado soddisfatto, perché è il tipo di vita per il quale siamo stati creati. Non sapevo quanta energia vitale era stata impiegata nella lotta, fino a quando questa è cessata. E questo dava sicurezza. In seguito mi fermai e rimasi a osservarmi, cedendo alla depressione. » Tennessee, infatti, soffrì di esaurimento nervoso che fu, per così dire, necessario: toccato sul versante emotivo, egli riprese a scrivere con la vitalità di un tempo, e creò *Un tram chiamato desiderio.*

Allo stesso modo Fëdor Dostoevskij, quando pubblicava un romanzo di successo, considerava il vantaggio economico derivante un limite alla necessità di creare le sue opere. Allora si recava al casinò con i proventi del suo lavoro e lì rimaneva fino a quando non aveva giocato anche l'ultimo spicciolo. Vuotate le tasche interamente, ricominciava a scrivere.

Ovviamente non è necessario arrivare a simili eccessi, ma occorre essere preparati a « rimettersi in riga », piuttosto che poltrire cullati dalla prosperità acquisita.

Pablo Picasso apprezzava il successo, rompendo però con la tradizione: egli rinnovava costantemente il suo stile allontanandosi da ciò che lo aveva già portato al successo.

Quanto spesso i nostri trionfi precoci ci trasformano in una specie di caricatura. Le persone potenti riconoscono questa trappola; come Alessandro Magno esse si impegnano a ri-

creare la propria immagine. Il padre non deve ritornare, egli deve essere annientato lungo il cammino della vita.

> Immagine: Il padre. Egli getta un'ombra gigantesca sopra i suoi figli tenendoli come schiavi anche dopo la sua dipartita, legandoli al passato, scuotendo i giovani spiriti e forzandoli a percorrere lo stesso stanco cammino che lui stesso aveva percorso. I suoi espedienti sono molti. A ogni incrocio devi uccidere il padre e uscire dalla sua ombra.

> Un parere autorevole: Attento a calzare le scarpe del grand'uomo. Dovrai lavorare il doppio per superarlo. Chi viene dopo è considerato un imitatore. Non importa quanto si è sudato; non è facile liberarsi di quel fardello. È una capacità non comune trovare un nuovo sentiero per l'eccellenza, una nuova strada per la celebrità. Ci sono molte vie per l'individualità e non tutte sono quelle giuste. Le più recenti possono essere più ardue, ma spesso si trovano scorciatoie sulla via della grandezza. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

L'OPPOSTO

L'ombra del predecessore può giocare a proprio vantaggio se è usata come strumento che faciliti il raggiungimento del potere. Napoleone III sfruttò il nome e la leggenda del suo illustre prozio Napoleone Bonaparte per agevolare dapprima la sua nomina a presidente e in seguito imperatore di Francia. Una volta sul trono, comunque, non rimase legato al passato ma dimostrò subito che il suo governo sarebbe stato diverso, e mise subito in chiaro al popolo francese che non era sua intenzione raggiungere le stesse mete di Bonaparte.

Il passato offre spesso valori e opportunità che sarebbe sciocco rigettare per distinguersi a tutti i costi. Perfino Alessandro Magno giudicò positiva la capacità del padre di organizzare e guidare l'esercito, che non esitò a imitare.

Ostentare la propria diversità rischia di apparire infantile se deve essere una dimostrazione fine a se stessa e fuori luogo, a meno che non vi sia una logica a sostegno di questo comportamento.
Giuseppe II, figlio dell'imperatrice Maria Teresa d'Austria dava a intendere di voler fare tutto l'opposto di ciò che faceva la madre, vestendo come un comune cittadino, viaggiando in treno anziché sulla carrozza reale, volendo apparire come «l'imperatore del popolo». Maria Teresa, invece, esibiva tutta la sua aristocrazia e regalità. Ma il popolo l'aveva amata per la sua saggezza e sagacia appresa dopo lunghi anni di regno.
Se si possiede l'intelligenza e l'istinto di seguire la giusta direzione, giocare il ruolo dell'anticonformista non sarà pericoloso. Se invece si è mediocri come Giuseppe II d'Austria, è meglio seguire le orme di un illustre predecessore, o comunque una tradizione consolidata, per non sbagliare. Infine, è spesso più saggio tenere sotto controllo giovani e potenziali rivali, che potrebbero sottrarre quel potere cui si sta mirando. Mentre voi siete impegnati a liberarvi del padre, essi lavorano in sordina per giocarvi lo stesso tiro, denigrando le vostre realizzazioni. Puntate l'attenzione su questi soggetti e non permettete loro di fare con voi ciò che state facendo a chi è venuto prima di voi.
Il grande artista e architetto del Barocco Pietro Bernini era abile nello scovare giovani e potenziali rivali, relegandoli nell'ombra. Un giorno, il giovane scalpellino Francesco Borromini, mostrò a Bernini alcuni disegni. Accortosi subito del talento dello scalpellino, egli lo assunse come assistente, cosa che deliziò il giovane artista, ma che era di fatto una tattica per tenerlo sotto il suo controllo e agire indisturbato, alimentando il suo senso di inferiorità. Infatti, nonostante le qualità di Borromini, Bernini acquisì grande fama e di questo sistema fece una lunga e collaudata pratica.
Temendo che lo scultore Alessandro Algardi potesse surclassarlo, Bernini ostacolò Algardi impedendogli di lavorare se non come suo assistente. E un assistente che si ribella al maestro tentando la propria strada, poteva dirsi rovinato.

LEGGE

42

COLPITE IL PASTORE E LE PECORE SCAPPERANNO

SENTENZA

I guai sono spesso opera di un singolo individuo con una forte personalità: il provocatore, arrogante e subalterno, colui che avvelena i rapporti. Se si concede spazio a tale individuo, altri soccomberanno sotto la sua nefasta influenza. Non permettete che il danno che sa provocare si moltiplichi; non tentate di appianare la situazione; è irrecuperabile. Un simile soggetto deve essere neutralizzato e messo al bando. Fermate il male alla radice – il pastore – e le pecore scapperanno.

OSSERVANZA DELLA LEGGE I

Verso la fine del VI secolo a.C., la città-stato di Atene scacciò il manipolo di mediocri tiranni che avevano dominato la scena politica per decenni. Il regime politico passò alla democrazia che durò più di vent'anni e divenne fonte di potere e di importanti conquiste. Ma con l'evolvere della democrazia si presentò un problema che gli ateniesi non avevano mai affrontato: come comportarsi con coloro i quali non si curavano della coesione all'interno di una piccola città circondata da nemici, che non si impegnavano per aumentarne la gloria, ma si preoccupavano solo di se stessi, delle loro ambizioni e piccoli intrighi? Gli ateniesi compresero che queste persone, agendo indisturbate, avrebbero creato dissenso, diviso la città in fazioni e suscitato uno stato di tensione. Questi fattori presi assieme avrebbero condotto alla rovina della democrazia. Le punizioni violente non si adattavano più alla realtà di ordine e civiltà che si era creata ad Atene. Di conseguenza i cittadini trovarono un altro, soddisfacente e meno brutale sistema, per punire i dissenzienti. Ogni anno gli ateniesi si radunavano nell'*Agorà** e scrivevano il nome della persona che volevano bandire dalla città per 10 anni, su di un coccio chiamato *ostrakon*. Se il suo nome appariva 6000 volte, questa persona finiva esiliata. Se questi non riceveva 6000 segnalazioni, ma la maggioranza degli *ostraka* riportava il suo nome, veniva sottoposto a « ostracismo » per 10 anni, una forma rituale di espulsione dalla città che per gli ateniesi equivaleva a un evento: che piacere bandire quegli irritanti individui fomentatori di tensioni sociali, che volevano assurgere ai ranghi più elevati che avrebbero dovuto invece servire.

Nel 490 a.C. Aristide, uno dei più grandi generali della storia ateniese, sconfisse i persiani nella battaglia di Maratona. Intanto, fuori dal campo di battaglia, la sua saggezza come giudice gli aveva fatto guadagnare il soprannome di « Il Giusto ». Ma col passare del tempo gli ateniesi avevano cominciato a criticarlo. Egli aveva fatto esagerata mostra della sua rettitudine e questo, essi credevano, serviva a mascherare il suo senso di superiorità e disprezzo per la gente comune. La sua presenza sulla scena politica ateniese infastidiva i cittadini ed essi erano ormai stanchi di sentirlo chiamare con quell'appellativo. Lo ritenevano persona altera e

LA CONQUISTA DEL PERÙ

Ora la battaglia si stava facendo più accesa che mai attorno alla portantina reale [di Atabualpa, imperatore Inca]. Essa ondeggiava sempre più e infine, dopo che alcuni dei nobili che la reggevano furono colpiti, la portantina si ribaltò e il re sarebbe caduto violentemente a terra se non fosse stato per Pizarro e altri cavalieri che lo accolsero fra le braccia evitandogli la caduta. Un soldato gli strappò il diadema imperiale dalle tempie e l'infelice monarca fu rinchiuso in un edificio vicino, dove fu sorvegliato attentamente. Qualsiasi tentativo di resistenza cessò. La notizia del destino riservato ad Atahualpa si diffuse per tutta la città e per tutto il paese. Il fascino degli Inca stava dissolvendosi. Ognuno si preoccupava solamente della sua salvezza. Anche i soldati Incas accampati nella vicina valle, appresa la fatale notizia, furono visti scappare in tutte le direzioni davanti ai loro persecutori che, al culmine del trionfo, non mostravano nemmeno un cenno di pietà. Infine la notte, più pietosa degli uomini, stese il suo scuro manto sui fuggitivi mentre le truppe di Pizarro

* Piazza centrale della *polis* greca, luogo di riunione e di mercato, NdT.

sentenziosa, capace di generare divisioni fra loro. Nel 482 a.C., nonostante l'inestimabile esperienza di Aristide nel condurre la guerra contro i persiani, gli ateniesi scrissero il suo nome sugli *ostraka* e lo bandirono dalla società.
Dopo questo evento emerse la figura del grande generale Temistocle, ma i suoi molti onori e vittorie gli diedero alla testa e anch'egli divenne arrogante e dispotico, ricordava continuamente ai concittadini i suoi trionfi in battaglia, i templi che aveva fatto erigere, i pericoli che aveva affrontato. Affermava che, senza il suo pregevole contributo, la città sarebbe andata in rovina. Anche in questo caso, nel 472 a.C., il nome di Temistocle fu scritto sul famoso coccio e gli ateniesi si liberarono della sua boriosa presenza.
La più grande figura politica del V secolo fu Pericle, indubbiamente. Sebbene più volte minacciato di ostracismo, riuscì a evitarlo, mantenendo uno stretto rapporto con la gente. Forse, da bambino, imparò la lezione dal suo tutore, l'incomparabile Damone, che superava gli altri ateniesi in intelligenza, talento musicale e abilità nella retorica. Fu Damone che addestrò Pericle nell'arte del governo, ma anch'egli fu vittima dell'ostracismo per il suo atteggiamento altezzoso e le maniere offensive nei confronti della gente. Verso la fine del secolo, comparve sulla scena un uomo chiamato Iperbolo. Molti scrittori del tempo lo descrissero come il cittadino di minor valore del tempo. Egli non si curava di quello che gli altri pensavano di lui ed era uso calunniare chiunque non fosse di suo gradimento. Iperbolo piaceva ad alcuni, ma irritava molti. Nel 417 a.C. egli intravide la possibilità di alimentare il dissenso nei confronti di due leader politici dell'epoca: Alcibiade e Nicia. Egli sperava che uno dei due sarebbe stato ostracizzato e che avrebbe potuto perdere il suo posto.
Iperbolo parve sul punto di riuscire nel suo intento: gli ateniesi disdegnavano lo stile rutilante e la noncuranza di Alcibiade e diffidavano dell'agiatezza e dei modi distaccati di Nicia. Erano sicuri di sottoporre a ostracismo uno o l'altro. Ma Alcibiade e Nicia, sebbene nemici, riunirono le risorse e manovrarono per volgere il disappunto degli ateniesi contro Iperbolo, che meritava di essere messo al bando per la sua odiosità.
Le prime vittime dell'ostracismo erano persone molto note e potenti. Iperbolo, al contrario, era un personaggio secondario, un buffone e, ostracizzandolo, gli ateniesi percepivano la svalorizzazione di questo sistema. Fu così che misero fine

caricarono ancora una volta al suono delle trombe nella piazza insanguinata di Cajamarca. Atahualpa fu riverito più che un essere umano. Non era solo il capo di uno Stato, ma il cardine delle istituzioni, il fulcro della vita politica che conobbe la sua rovina quando egli fu destituito. Dopo la sua esecuzione il trono rimase vacante, privo di un successore certo; fu dunque annunciato al popolo Peruviano che una mano più forte della precedente impugnava ora lo scettro e che la dinastia dei Figli del Sole era ormai estinta.

La conquista del Perù, William H. Prescott, 1847

a una pratica collaudata che, per circa un secolo, fu uno degli elementi chiave che garantivano la pace ad Atene.

Interpretazione

Gli ateniesi del tempo antico avevano un senso della società oggi sconosciuto, diluitosi nel corso dei secoli. Cittadini nel vero senso della parola, erano consapevoli del pericolo che poteva derivare dal comportamento asociale e vedevano come tale comportamento spesso di camuffava in forme diverse: la petulanza di chi silenziosamente si imponeva sugli altri, manifestando ambizioni a spese del bene comune, facendo mostra della propria superiorità e rendendosi sgradevole.

Alcuni di questi comportamenti facilitano il sorgere di fazioni e dissensi, altri potevano compromettere lo spirito democratico degli ateniesi facendo sì che un comune cittadino si sentisse inferiore e invidioso. Gli ateniesi non cercavano di educare quelli che agivano in modo deviante, di integrarli nel gruppo sociale e imporre loro severe punizioni che avrebbero suscitato altri problemi. La soluzione era semplice ed efficace: liberarsene.

All'interno di ogni gruppo i problemi provengono spesso dallo stesso tipo di soggetto: l'infelice, l'insoddisfatto cronico, colui che crea dissenso e contagia il gruppo con il suo malessere interiore. Prima ancora di sapere cosa vi sta colpendo, l'insoddisfazione si diffonde. Agite prima che sia impossibile distinguere la causa o vedere la radice dei problemi. Prima di tutto imparate a riconoscere i fomentatori per la loro presenza incombente o per la loro natura lamentosa. Una volta individuati, non tentate di redimerli o placarli, perché la situazione peggiorerà. Non attaccate direttamente o indirettamente, perché la loro natura maligna li indurrà ad annientarvi. Fate come gli ateniesi, liberatevene finché siete ancora in tempo. Separateli dal gruppo prima che diventino pericolosi. Non date loro il tempo di creare ansia o scontento, non date loro spazio di manovra. È meglio che una persona soffra e le altre siano lasciate in pace.

I LUPI E LE PECORE

I lupi, che facevano la posta a un gregge di pecore, non riuscivano ad impadronirsene a causa dei cani che lo sorvegliavano, e allora decisero di ricorrere all'astuzia per raggiungere il loro scopo. Mandarono ambasciatori alle

Quando gli alberi cadono, le scimmie scappano.
Proverbio cinese

OSSERVANZA DELLA LEGGE II

Nel 1296, i cardinali della Chiesa Cattolica si riunirono a Roma per eleggere il nuovo papa. Essi scelsero il cardinale

Gaetani per la sua incomparabile sagacia; quell'uomo avrebbe reso il Vaticano un regno potente. Col nome di Bonifacio VIII, Gaetani dimostrò subito di meritare la fiducia degli alti prelati: egli pianificava attentamente le sue mosse in anticipo e non si fermava davanti ad alcun ostacolo. Giunto al potere Bonifacio sconfisse il nemico e unificò gli stati papali. I potenti d'Europa cominciarono a temerlo e inviarono delegati per negoziare con lui. Solo qualche tessera del mosaico non coincideva, ovvero i rapporti con la Toscana, a quell'epoca la terra più ricca d'Italia. Se Bonifacio fosse riuscito a conquistare Firenze, l'intera regione sarebbe stata sua. Ma Firenze era una repubblica orgogliosa e difficile da espugnare. Il papa doveva giocare le sue carte attentamente. La città era divisa in due fazioni rivali: i Bianchi e i Neri. I Bianchi erano famiglie di mercanti recentemente arricchitesi e divenute influenti, *parvenu*, diremmo oggi. I Neri rappresentavano i potenti di vecchia data. Grazie alla loro popolarità, i Bianchi avevano il controllo della città, con grande disappunto dei Neri. Il dissidio tra le due fazioni, divenne sempre più aspro. Qui Bonifacio intravide una possibilità di successo per se stesso: avrebbe aiutato i Neri a riprendere il controllo della città e Firenze sarebbe caduta nelle sue mani. Esaminando bene la situazione notò un personaggio che faceva al caso suo: Dante Alighieri, il celebre poeta, scrittore e ardente sostenitore dei Bianchi. Dante si era sempre interessato di politica; egli credeva fermamente nell'indipendenza della città e spesso accusava i suoi concittadini di mancanza di spina dorsale. Era, inoltre, il più eloquente oratore. Nel 1300, quando Bonifacio iniziò a complottare per conquistare la Toscana, i concittadini di Dante lo elessero alla più alta carica esistente, nominandolo uno dei sei priori della città. Durante i sei mesi di priorato, Dante assunse un atteggiamento fermo nei confronti dei Neri e contro i tentativi del papa di fomentare disordini. Nel 1301, comunque, Bonifacio elaborò un nuovo piano: convocò Carlo di Valois, potente fratello del re di Francia, per riportare l'ordine in Toscana. Quando Carlo penetrò nell'Italia settentrionale, e Firenze era in preda all'ansia e alla paura, Dante radunò la gente in comizio e pronunciò appassionati discorsi contro la pace, si diede da fare per armare i concittadini e organizzare la resistenza contro il papa e il suo principe fantoccio. In qualsiasi modo Bonifacio doveva neutralizzare Dante. Così se con una mano mi-

pecore, e chiesero la consegna dei cani, affermando che erano essi i responsabili delle loro relazioni ostili. Una volta che li avessero in mano, la pace avrebbe regnato tra di loro. Le pecore, senza sospettare quel che le aspettava, consegnarono i cani; e i lupi, una volta padroni di questi, sterminarono senza difficoltà il gregge rimasto indifeso. Così anche quegli Stati che consegnano senza difficoltà i loro capi, senz'avvedersene sono tosto soggiogati dai nemici..

FAVOLE,
ESOPO,
SECC. VII-VI A.C.

I concittadini di Temistocle erano gelosi al punto di credere a qualunque calunnia fosse pronunciata contro di lui ed egli fu così costretto a ricordare all'assemblea le sue realizzazioni. Egli

nacciava Firenze usando Carlo di Valois, con l'altra sventolava il ramo d'ulivo, la possibilità di negoziare, sperando che Dante abboccasse. In effetti i fiorentini decisero di inviare una delegazione a Roma e tentarono di trattare per la pace. Prevedibilmente, a capo della missione, misero Dante.

Qualcuno informò il poeta che lo scaltro Bonifacio gli aveva teso una trappola per liberarsi di lui, ma Dante ignorò la cosa e si recò comunque a Roma proprio quando l'esercito francese giungeva alle porte di Firenze. Egli era sicuro che con la sua eloquenza e capacità dialettica avrebbe avuto la meglio sul papa e salvato la città.

Quando il papa incontrò Dante e i delegati fiorentini, impose la sua volontà come era solito fare. « Inginocchiatevi al mio cospetto! » gridò al primo incontro. « Sottomettetevi. In tutta verità vi dico che non ho a cuore altro che la pace fra di voi. » Soggiogati dalla sua presenza imponente, i fiorentini ascoltarono il papa che prometteva di aver cura dei loro interessi. Egli li esortò a ritornare alle loro case, chiedendo che rimanesse un loro rappresentante a proseguire il negoziato. Bonifacio pretese la presenza di Dante, lo fece con parole garbate, quando di fatto si trattava di un ordine. Così Dante rimase a Roma, e mentre lui e il papa continuarono i colloqui, Firenze cadeva in rovina.

Questo era il quadro: i Bianchi, erano rimasti privi di rappresentanza, Carlo di Valois usava il denaro del Papa per corrompere e sovvertire, si era creata una divisione all'interno del loro gruppo dove alcuni erano propensi alla negoziazione, altri cambiavano direzione. Affrontare e distruggere un nemico diviso e insicuro fu un gioco facile per i Neri. E, ottenuta la stabilità del potere, il papa allontanò Dante da Roma. I Neri gli intimarono di tornare a Firenze, affrontare le accuse che gli venivano rivolte e subire il relativo processo. Quando Dante rifiutò, essi minacciarono di mandarlo al rogo se solo avesse messo piede a Firenze. Il sommo poeta iniziò in questo modo una miserabile esistenza fatta di esilio, soggiorni forzati in altre località d'Italia, cacciato dalla città che amava e dove non fece più ritorno, nemmeno dopo la sua morte.

disse una volta a quelli che si lamentavano: « Perché siete stanchi di ricevere benefici spesso provenienti dalla stessa persona? » A parte ciò egli offese taluni quando fece costruire il tempio di Artemide perché non solo nominò la dea Artemide, la più saggia delle dee, con ciò intendendo che era lui colui il quale aveva dato il più saggio consiglio agli ateniesi e ai greci, ma fece, inoltre, edificare il tempio nei pressi della sua casa a Melite... Infine gli ateniesi lo bandirono. Essi ricorsero all'ostracismo per umiliare la sua reputazione di uomo grande e la sua autorità, poiché così erano soliti fare con quelli che esercitavano il potere in modo oppressivo, o che avevano raggiunto uno stato di superiorità tale da trovarsi in conflitto con i valori della democrazia.

VITA DI TEMISTOCLE, PLUTARCO, 45 ca-125

Interpretazione

Bonifacio sapeva che se solo avesse trovato un pretesto per allontanare Dante, Firenze sarebbe crollata. Egli giocò sapientemente la partita con l'arma della doppiezza e Dante

cadde nel tranello, si lasciò blandire. Quando il poeta si trovò a Roma, il papa lo trattenne il tempo necessario ai suoi scopi, mettendo in pratica una delle regole principali del gioco del potere: una persona risoluta, uno spirito ribelle può tramutare un gregge di pecore in un branco di leoni; in questo modo isolò l'agente provocatore. Prive del cane pastore che tiene unito il gregge, le pecore sarebbero scappate.

Imparate la lezione: non si deve perdere tempo a rincorrere un nemico dalle molte teste. Trovate l'individuo pensante, quello che domina con la sua volontà, che ha personalità o, ancora più importante, che ha carisma. Qualunque sia il costo, convincetelo ad andarsene perché non appena si sarà allontanato, il suo potere svanirà. Il suo isolamento potrà essere una limitazione della libertà personale consistente nell'esilio, politico – perdita della sua base di potere – o psicologico: isolamento dal gruppo per mezzo delle calunnie e delle insinuazioni. Il cancro inizia ad attaccare una singola cellula; asportatelo in tempo prima che si diffonda irrimediabilmente.

LE CHIAVI DEL POTERE

In passato una nazione era governata da un re e un gruppo di ministri; solo una ristretta elite aveva la possibilità di entrare in contatto con loro. Col passare del tempo, il potere è divenuto sempre più allargato e alla portata di un gruppo più ampio di persone. Questo ha creato l'errata convinzione che il potere non sia concentrato nelle mani di un gruppo ristretto, ma che sia invece alla portata di più persone. Effettivamente il potere è cambiato dal punto di vista della sua accessibilità, della sua diffusione, mantenendo però intatta la sua essenza. Potevano essere pochi potenti tiranni che decidevano della vita e della morte di milioni di persone, ma rimanevano migliaia di tiranni di minore importanza che governavano piccoli regni e che rinforzavano la loro influenza per mezzo di giochi di potere, creandosi un carisma e così via.

In ogni gruppo, il potere è concentrato nelle mani di una o due persone perché la natura umana non cambierà mai: la gente tende a stringersi attorno a una singola e forte personalità, come i pianeti orbitano intorno al sole.

Illudersi che l'accentramento del potere sia superato farà commettere molti errori, consumare tempo ed energia e mancare il bersaglio. La gente che conta non manca mai l'o-

biettivo. Esternamente può stare al gioco lasciando credere che il potere sia diviso fra molti; dentro di sé punta inevitabilmente gli occhi su chi ha in mano le carte vincenti. Quando sorgono i problemi essa cerca di individuare le cause nascoste, il singolo personaggio dotato di forte personalità che ha agitato le acque e il cui allontanamento non può far altro che farle ritornare calme.

Nella sua lunga pratica di terapeuta della famiglia, il dottor Milton H. Erickson osservò che se la dinamica familiare si presentava alterata e disfunzionale, c'era sicuramente un membro al suo interno così detto agitatore e provocatore. Durante le sue sedute terapeutiche egli isolava simbolicamente la «mela marcia», ponendo questa persona a distanza degli altri membri, anche pochi passi. Un po' alla volta i familiari riconoscevano nel loro congiunto, allontanato dal gruppo, la fonte delle loro difficoltà. Quando siete in grado di allontanare l'agitatore, indicarlo agli altri vi sarà di grande utilità. È importante comprendere chi è che controlla la dinamica del gruppo. Ricordate: i provocatori prosperano nascondendosi nel gruppo, modificando le loro azioni in base alle reazioni degli altri. Rendete le loro imprese visibili e perderanno il loro potere destabilizzante.

Un elemento chiave nei giochi di strategia è isolare il nemico. Nel gioco a scacchi si deve isolare il re. In un gioco cinese di strategia si deve isolare la forza avversaria nelle caselle predisposte, rendendola inoffensiva. È meglio tenere lontano il nemico piuttosto che distruggerlo; è meno brutale, sebbene il risultato sia il medesimo, poiché nel gioco del potere l'isolamento equivale alla morte.

La forma più efficace di isolamento è quella che consiste nel separare la vittima dalla propria base di potere. Quando Mao intese eliminare un avversario dall'elite di governo, non si confrontò direttamente con le persone ma lavorò silenziosamente e furtivamente per isolare l'uomo, divise i suoi alleati e li allontanò da lui, riducendo l'aiuto che riceveva. A costui non rimase altro che scomparire.

Presenza e apparenza sono importanti nel gioco del potere. Per sedurre, in particolar modo nella fase iniziale, è necessario essere costantemente presenti o si deve dare la parvenza di esserlo. Se ci si rende poco visibili, diminuisce il fascino personale.

Il primo ministro della regina Elisabetta, Robert Cecil aveva due famosi rivali: il favorito della regina, il conte di Essex e

il suo predecessore, Sir Walter Raleigh. Cecil tramò per inviare entrambi in missione contro la Spagna. Con i due antagonisti lontani da corte egli si diede da fare per conquistare la regina e garantirsi la posizione di primo consigliere, contando sull'intiepidirsi del suo affetto per Raleigh e il conte. La lezione è duplice. Primo: la vostra assenza comporta un pericolo per voi e non bisogna abbandonare la scena nei momenti di maggiore turbolenza perché ciò può sia simbolizzare, sia indurre una perdita di potenza; secondo, allontanare i nemici nei momenti critici è un ottimo stratagemma.

L'isolamento ha anche altri scopi strategici: quando si ha come obiettivo il sedurre gli interlocutori, è a volte più saggio allontanarli da loro contesto sociale abituale. Una volta isolati essi sono vulnerabili e la vostra apparizione godrà dell'enfasi che merita. Allo stesso modo i grandi truffatori erano spesso alla ricerca di nuovi modi per allontanare le loro vittime dal loro ambiente sociale abituale, guidandoli verso altri ambienti nei quali non si trovavano a proprio agio. In queste circostanze essi si sentivano fragili e cadevano facilmente vittime degli imbrogli a loro destinati. L'isolamento può dunque diventare un potente mezzo di sottomissione degli altri, vuoi per soggiogare, vuoi per raggirare. Come spesso vi potrebbe capitare di trovare persone potenti che si sono volutamente allontanate dal gruppo. Forse il potere ha dato loro alla testa, tanto da farle sentire superiori o forse hanno perduto la capacità di comunicare con la gente comune. Questo atteggiamento rende vulnerabili; per quanto potenti essi siano, verranno usati.

Il monaco Rasputin soggiogò lo zar Nicola e la zarina Alessandra grazie al loro isolamento dal popolo. Alessandra, in particolare, era straniera e si teneva a distanza dalla gente comune. Rasputin sfruttò le sue origini contadine per guadagnare la sua fiducia, poiché ella aveva un disperato bisogno di comunicare con gli altri. Dopo essersi inserito nel gruppo ristretto di persone di corte, Rasputin si dimostrò indispensabile e ottenne un grande potere. Mirando dritto al centro, egli aveva puntato su di una figura che in Russia contava (la zarina dominava il marito) e si accorse che non era necessario isolarla, perché già si trovava in questa condizione. La strategia di Rasputin può essere d'insegnamento: cercare sempre persone che occupano posizioni importanti e che si trovano fuori dal gruppo. Ve li troverete «serviti sul vassoio d'argento», facilmente seduttibili e

strumenti che favoriranno il vostro ingresso nel regno del potere.
In fin dei conti la necessità di colpire il pastore è legata a ciò che ne consegue: scoraggiare la pecora. Quando Hernán Cortés e Francisco Pizarro rivolsero le loro scarse risorse contro gli imperi Azteco e Inca, non commisero l'errore di combattere su diversi fronti, né si fecero intimidire dagli schieramenti scagliati contro di loro; essi catturarono i re Moctezuma e Atahualpa. Vasti imperi caddero nelle loro mani. Quando un leader cade svanisce anche il suo centro di gravità; tutto ciò che accade rimane fuori dal suo polo di attrazione. Puntate verso i leader: rendeteli inoffensivi e traete vantaggio dalle opportunità che emergono dalla confusione che ne nascerà.

Immagine: Un gregge di pingui pecore. Non perdete tempo prezioso cercando di rubarne una o due, non rischiate la vita tentando di affrontare i cani da guardia del gregge. Puntate sul pastore. Allontanatelo e i cani lo seguiranno. Colpitelo e le pecore si disperderanno. Potrete catturarle una per una.

Un parere autorevole: Se tiri con l'arco, usa il più robusto. Se scocchi una freccia, utilizza la più lunga. Se vuoi colpire il cavaliere, colpisci prima il cavallo. Se vuoi catturare un gruppo di banditi, cattura prima il loro capo. Così come un paese ha dei confini, uccidere degli uomini ha dei limiti. Se l'attacco del nemico può essere fermato col suo annientamento, perché avere più morti e feriti del necessario? (Tu Fu, poeta cinese, dinastia Tang, VIII secolo)

L'OPPOSTO

«Il danno arrecato a un uomo sia fatto in modo tale da non dover temere la sua vendetta», scrive Machiavelli. Se agite per isolare il nemico, fate in modo che manchi la possibilità che vi renda il favore. In altre parole, se applicate questa legge, fatelo partendo da una posizione di superiorità, in modo tale che non abbiate da temere il suo risentimento.
Andrew Johnson, successore di Abramo Lincoln alla presidenza degli Stati Uniti, considerava Ulysses S. Grant membro non gradito del suo governo. Così isolò Grant, quale

preludio del suo allontanamento. Questa manovra fece indispettire il grande generale, che rispose con la costituzione di una base di consenso nel partito repubblicano e continuando a manovrare per essere eletto presidente. Sarebbe stato più saggio non fare uscire un uomo come Grant dai ranghi, piuttosto che suscitare la sua aggressività. Sarete d'accordo che è meglio tenere i dissidenti accanto a sé piuttosto che rischiare di ritrovarsi in casa un avversario aggressivo. Tenendoli all'interno della propria sfera d'azione sarà più facile spazzare via la loro base di sostegno, cosicché, quando verrà il momento di eliminarli, cadranno ignorando cosa li ha colpiti.

LEGGE

43

TOCCATE IL CUORE E LA MENTE DELLE PERSONE

SENTENZA

La coercizione genera una reazione che a lungo andare finisce per ripercuotersi contro di voi. Dovete invece sedurre gli altri inducendoli a desiderare *di procedere nella vostra direzione. La persona che avete conquistato diviene così una fedele pedina nelle vostre mani. Per sedurre occorre saper agire sulla psicologia e sulle debolezze di ciascuno. Ammorbidite dunque chi oppone resistenza lavorando sulle sue emozioni, giocando con ciò che ha di più caro e con ciò che teme. Ignorate i cuori e le menti degli altri e questi finiranno per odiarvi.*

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Verso la fine del regno di Luigi XV, l'intera Francia sembrava desiderare disperatamente un cambiamento. Quando il nipote del re e successore designato, il futuro Luigi XVI, sposò la quindicenne figlia della principessa d'Austria, i francesi intravidero in quell'unione un futuro promettente. La giovane sposa, Maria Antonietta, era incantevole e piena di vita. Ella mutò istantaneamente l'atmosfera della corte, satura delle dissolutezze di Luigi XV; anche il popolino, pur non avendo ancora avuto l'opportunità di vederla, parlava di Maria Antonietta con grande eccitazione. I francesi erano ormai disgustati della sequela di amanti che avevano soggiogato Luigi XV e non vedevano l'ora di mettersi al servizio della nuova sovrana. Nel 1773, quando Maria Antonietta attraversò per la prima volta le vie di Parigi, la sua carrozza passò tra due ali di folla plaudente. « Che fortuna », ella scrisse in quell'occasione alla madre, « potersi guadagnare l'affetto di tutti con uno sforzo così piccolo. » Nel 1774, Luigi XV morì e il trono passò al suo successore, Luigi XVI. Divenuta regina, Maria Antonietta si abbandonò immediatamente ai piaceri che prediligeva – ordinare e indossare gli abiti e i gioielli più costosi del regno, sfoggiare le acconciature più elaborate della storia, alcune delle quali erano vere e proprie sculture alte fino a un metro, e indire una sequenza infinita di balli in maschera e sontuosi banchetti. Ella soddisfaceva tutti i propri capricci a credito, senza mai preoccuparsi dell'entità della spesa sostenuta o di chi vi avrebbe fatto fronte.

Ma la cosa che più l'appassionava era l'idea di progettare e creare un suo personale Giardino dell'Eden presso il Petit Trianon, un padiglione realizzato su un'area boscosa entro la cinta dei giardini di Versailles. Il parco del Petit Trianon doveva essere il più « naturale » possibile, quindi ella dispose addirittura che venisse applicato manualmente del muschio ad alberi e rocce. E per accentuare l'atmosfera agreste, assunse delle contadine incaricate di mungere le più splendide mucche del regno, lavandaie e formaggiaie alle quali faceva indossare graziosi costumi che essa stessa contribuiva a disegnare e pastori che badassero alle pecore, queste ultime con nastri di seta annodati al collo. Quando ispezionava le stalle, la regina si soffermava a osservare le sue mungitrici raccogliere il latte in vasi di porcellana prodotti presso la reale fabbrica di ceramiche. E per passare il tempo, coglieva i fiori nei boschi attorno al Petit Trianon, oppure restava a guardare i suoi « bravi contadini » impe-

LO STRATAGEMMA DI CIRO

Pensando ai mezzi più efficaci con i quali persuadere i Persiani alla rivolta, [Ciro] fu indotto dalle proprie riflessioni ad adottare il piano seguente, che a suo avviso meglio di tutti si adattava ai suoi scopi. Scrisse su un rotolo di pergamena che Astiage gli aveva affidato il comando dell'esercito persiano; poi convocò i Persiani in assemblea, aprì il rotolo in loro presenza e lesse ad alta voce ciò che vi aveva scritto. « E ora », aggiunse, « ho un ordine per voi: ogni uomo deve schierarsi in parata con una falce ». L'ordine fu eseguito. Tutti gli uomini si radunarono con le loro falci e il successivo comando di Ciro fu che, prima che il giorno fosse finito, essi avrebbero dovuto liberare dai rovi un certo pezzo di terreno incolto, la cui superficie era di circa diciotto-venti stadi. Anche questo fu fatto, al che Ciro impartì un nuovo ordine, che cioè si ripresentassero il giorno seguente dopo aver fatto il bagno. Nel frattempo, egli radunò e macellò tutte le capre, le pecore e i buoi di suo padre, per prepararsi a intrattenere l'intero esercito persiano con un banchetto, insieme al miglior vino e al miglior pane che

gnati nelle loro « faccende ». Quel luogo divenne una sorta di mondo a parte e la comunità che lo abitava era costituita esclusivamente dai favoriti della sovrana.
A ogni nuovo capriccio di Maria Antonietta, i costi di mantenimento del Petit Trianon lievitavano. Nel frattempo, la Francia marciava verso la rovina: regnavano la carestia e un diffuso malcontento. E anche i cortigiani, pur isolati dal resto della società, fremevano di risentimento – Maria Antonietta, infatti, li trattava come bambini. Solo i suoi favoriti contavano qualcosa e anche il loro numero andava riducendosi sempre più. Ma lei non se ne preoccupava. Mai una volta nel corso del suo regno si diede la pena di leggere un rapporto stilato da un ministro. Mai una volta fece un giro delle province per chiamare a raccolta il popolo e accattivarsene il favore. Mai una volta si mescolò con i parigini, o si degnò di ricevere una loro delegazione. Maria Antonietta non fece nessuna di queste cose perché pensava che la gente le dovesse il proprio affetto per il fatto stesso che era la regina, mentre per quanto la riguardava non si considerava tenuta a ricambiarlo.
Nel 1874, la sovrana fu coinvolta in uno scandalo, a causa di una collana di diamanti – la più preziosa d'Europa – che era stata acquistata a suo nome nel quadro di una truffa estremamente complessa. Fu così che, durante il processo celebrato contro gli autori del raggiro, il suo stile di vita improntato alla massima prodigalità finì sotto gli occhi di tutti. La gente venne a conoscenza delle somme esorbitanti che ella sperperava per acquistare vestiti e gioielli e per organizzare balli mascherati. Le fu addirittura affibbiato il soprannome di « Madame Deficit » e da quel momento in poi ella divenne oggetto del crescente risentimento della popolazione. Quando faceva la sua comparsa nel palco reale, all'opera, gli spettatori la salutavano con fischi di disapprovazione. Persino la corte le si rivoltò contro. Poiché mentre la regina seguitava a scialacquare somme sempre più astronomiche, il paese precipitava verso la rovina.
Cinque anni più tardi, nel 1789, si verificò un evento senza precedenti: ebbe inizio la Rivoluzione Francese. Maria Antonietta non se ne preoccupò – lasciamo che il popolo viva la sua piccola ribellione, sembrava pensare; ben presto si rimetterà tranquillo e io potrò riprendere la mia vita di piaceri. Quell'anno, la popolazione marciò su Versailles, costringendo la famiglia reale ad abbandonare la reggia e a prendere dimora a Parigi. Se da un lato ciò rappresentava

sarebbe stato in grado di procurarsi. Il giorno successivo, gli ospiti si radunarono e furono invitati a sedere sull'erba e a divertirsi. Terminato il pasto, Ciro domandò loro che cosa preferissero, se il lavoro del giorno precedente o lo svago di quel giorno: ed essi risposero che c'era una bella differenza tra la sofferenza di ieri e i piaceri dell'oggi. Quella era la risposta che Ciro voleva; egli la colse al volo e si dispose a rivelare ciò che aveva in mente. « Uomini di Persia », disse, « ascoltatemi: obbedite ai miei ordini e potrete godere di mille piaceri grandi come questo senza mai dover mettere mano a umili incombenze; se invece disubbidirete, il lavoro di ieri farà da modello a innumerevoli altri che sarete costretti a svolgere. Seguite il mio consiglio e conquistatevi la libertà. Io sono l'uomo destinato a farsi carico della vostra liberazione ed è mia convinzione che voi possiate tener testa ai Medi in guerra così come in ogni altra cosa. Vi sto dicendo il vero. Non indugiate, ma strappatevi immediatamente di dosso il giogo di Astiage. »
Da lungo tempo i Persiani pativano per la loro condizione di sudditanza ai Medi. Alla fine avevano trovato un capo e accolsero con

entusiasmo la prospettiva della libertà... In questa occasione, i Persiani sotto la guida di Ciro si ribellarono ai Medi e da quel momento in poi furono i dominatori dell'Asia.

STORIE, ERODOTO, ca 484-430 A.C.

un trionfo per i rivoluzionari, dall'altro offriva alla regina l'opportunità di lenire le ferite che il suo comportamento aveva prodotto e di stabilire un contatto con la gente. Ma Maria Antonietta non aveva imparato la lezione: durante la sua permanenza nella capitale, non lasciò mai il palazzo, neppure una volta. Per quanto se ne curava, i suoi sudditi avrebbero potuto marcire all'inferno.

Nel 1792, quando la rivoluzione decretò ufficialmente la fine della monarchia, la coppia reale venne rinchiusa in carcere. L'anno seguente, Luigi XVI fu processato, riconosciuto colpevole e ghigliottinato. E sebbene anche per Maria Antonietta si profilasse all'orizzonte lo stesso destino, quasi nessuno si premurò di accorrere in sua difesa – nessuno dei suoi ex amici di corte, nessuno degli altri monarchi europei (che, essendo membri delle famiglie reali dei rispettivi paesi, avrebbero avuto tutte le ragioni per voler dimostrare che la rivoluzione non paga) e neppure la sua famiglia d'origine, compreso suo fratello, che ormai sedeva sul trono d'Austria. Maria Antonietta era diventata una reietta della società. Infine, nell'ottobre del 1793, ella si inginocchiò davanti alla ghigliottina, irriducibile e animata da un impeto di sfida fino all'amara conclusione.

Interpretazione

Fin da principio, Maria Antonietta assunse l'atteggiamento più pericoloso in assoluto. Come giovane principessa d'Austria, ella era oggetto di adulazione e di infinite lusinghe. Come futura regina di Francia, finì al centro dell'attenzione generale. E tuttavia non imparò mai ad accattivarsi le persone o a rendersi loro gradita, a mettersi in sintonia con il modo di sentire di ciascuno. In realtà, non aveva mai avuto bisogno di compiere alcuno sforzo, di ricorrere al calcolo o alle arti della persuasione per ottenere ciò che voleva. E come chiunque venga viziato fin da bambino, finì per diventare un mostro di insensibilità.

Maria Antonietta divenne dunque il fulcro dell'insoddisfazione di un intero paese proprio perché è estremamente irritante avere a che fare con qualcuno che non tenta in alcuna maniera di guadagnarsi la tua simpatia o di persuaderti a stare dalla sua parte, anche se al solo scopo di ingannarti. Ma non pensate che ella sia l'emblema di un'epoca ormai conclusa, o che il suo comportamento rappresenti un caso sporadico. Al contrario, la sua tipologia oggi è più diffusa che mai. Gli individui che ne fanno parte vivono

chiusi in un mondo creato dalla loro fantasia – sembrano convinti di essere re e regine per nascita e di meritarsi sempre e comunque l'attenzione generale. Non tengono in alcuna considerazione la personalità degli altri e anzi li tiranneggiano, armati dell'arroganza supponente di una Maria Antonietta. Viziati e coccolati all'eccesso da bambini, una volta adulti restano convinti che tutto sia loro dovuto; persuasi di possedere un fascino particolare, non si sforzano di conquistare, sedurre o convincere con la dolcezza coloro che hanno di fronte.

Nel regno del potere, simili atteggiamenti si rivelano disastrosi. Occorre invece dedicare costantemente grande attenzione ai rapporti con gli altri, soppesando le caratteristiche psicologiche di ognuno, calibrando le nostre parole in modo da far leva su ciò che sappiamo può allettarlo e sedurlo. Per farlo, occorrono energia e vera maestria. Più elevato è il vostro status, più diviene importante che rimaniate in sintonia con il cuore e la mente di chi occupa posizioni inferiori, creando in tal modo una base di sostegno che vi mantenga stabilmente al vertice. Senza quella base, il vostro potere comincerà a vacillare e, al più lieve mutamento della sorte, chi sta in basso sarà ben lieto di contribuire alla vostra rovina.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Nell'anno 225 a.C., Chuko Liang, abilissimo stratega e primo ministro del sovrano dello Shu, nell'antica Cina, si trovò ad affrontare una situazione pericolosa. Il regno di Wei aveva sferrato dal nord un attacco a tutto campo contro lo Shu. Cosa ancora più pericolosa, Wei aveva stretto un'alleanza con i barbari degli stati meridionali dello Shu, governati dal re Menghuo. Prima di poter sperare di sbaragliare Wei nella regione settentrionale, Chuko Liang doveva perciò fronteggiare la minaccia proveniente dal sud.

Mentre dunque si preparava a marciare contro i barbari, un uomo saggio che si trovava nel suo accampamento gli diede un consiglio. Sarebbe stato impossibile, gli disse, imporre la pace nella regione con la forza. Liang probabilmente avrebbe sconfitto Menghuo, tuttavia, non appena si fosse diretto nuovamente a nord per combattere contro Wei, Menghuo avrebbe invaso ancora una volta quei territori. «È meglio conquistare i cuori», spiegò il saggio, «che le città; è meglio battersi con il cuore che con le armi. Io spero che tu riesca a conquistare i cuori di questa gente.» «Mi hai letto nel pensiero», rispose Chuko Liang.

BOREA E IL SOLE

Borea e il Sole, che contendevano per stabilire chi dei due fosse il più forte, s'accordarono di considerare vincitore colui che riuscisse a toglier di dosso i vestiti a un viandante. Cominciò Borea, che prese a soffiar forte; l'uomo si serrava addosso i vestiti; e quello sopra con maggior violenza. Allora il viandante, sempre più tormentato dal freddo, aggiunse a quel che aveva addosso un altro mantello; e Borea, esausto, cedette il suo uomo al Sole. Questi dapprima prese a splendere moderatamente; poi, quando l'uomo ebbe deposto il mantello supplementare, sprigionò vampate sempre più forti, finché quello, non potendo più resistere al calore, si spogliò nudo e andò a fare il bagno nel fiume che scorreva lì presso. La favola mostra che la persuasione è spesso più efficace della violenza.

FAVOLE,
ESOPO.
SECC. VII-VI A.C.

Come si aspettava Liang, Menghuo sferrò un violento attacco. Ma Liang gli tese una trappola e riuscì a catturare gran parte dell'esercito nemico, compreso lo stesso re. Tuttavia, anziché punire o giustiziare i prigionieri, separò i soldati dal monarca, fece togliere loro le catene, li rifocillò con cibo e vino e poi rivolse loro un discorso. «Voi siete tutti uomini retti», disse, «e sono certo che tutti avete genitori, mogli e figli che vi attendono a casa. Senza dubbio essi versano lacrime amare pensando alla vostra sorte. Ho deciso di liberarvi, perché possiate fare ritorno dai vostri cari e recare loro conforto.» Gli uomini ringraziarono Liang con le lacrime agli occhi; quindi egli chiese che venisse portato al suo cospetto Menghuo. «Che cosa farai se ti restituisco la libertà?» gli domandò. «Rimetterò insieme il mio esercito», rispose il re, «e lo guiderò contro di te fino alla battaglia decisiva. Ma se mi catturerai una seconda volta, mi inchinerò alla tua superiorità.» Liang non si limitò a ordinare che Menghuo venisse liberato, ma gli donò un cavallo e una sella. Quando i suoi luogotenenti, adirati, gli domandarono il perché di questa scelta, egli spiegò loro: «Io sono in grado di catturare quell'uomo con la stessa facilità con la quale estraggo qualcosa dalla tasca. Ciò che invece sto cercando di fare è conquistare il suo cuore. E quando ci sarò riuscito, la pace fiorirà spontaneamente, qui nel sud».

Come aveva promesso, Menghuo attaccò di nuovo. Ma i suoi ufficiali, che Liang aveva trattato con tanta magnanimità, si ribellarono, lo fecero prigioniero e lo condussero da Liang, il quale gli rivolse una seconda volta la stessa domanda. Il condottiero rispose di non essere stato sconfitto in un confronto equo, ma di aver dovuto soccombere perché tradito dai suoi stessi uomini; era quindi pronto a tornare a combattere, ma se fosse stato catturato una terza volta avrebbe chinato il capo di fronte alla superiorità di Liang.

Gli uomini che hanno cambiato l'universo non sono mai arrivati a quel punto influenzando i sovrani, bensì facendo leva sulle masse. Influenzare i sovrani è il metodo dell'intrigo e porta unicamente a risultati di secondaria importanza. Influenzare le masse, invece, è il colpo di genio che cambia la faccia del mondo.

NAPOLEONE BONAPARTE, 1769-1821

Nei mesi successivi, grazie alla sua astuzia, Liang ebbe ripetutamente la meglio su Menghuo, facendolo prigioniero una terza, una quarta e una quinta volta. Nel frattempo, tra le truppe nemiche cresceva il malcontento. Liang aveva trattato quei soldati con rispetto; essi non se la sentivano più di combattere. Ma ogni volta che Chuko Liang chiedeva a Menghuo di arrendersi, il grande sovrano escogitava l'ennesima scusa: sono vittima di un tuo raggiro, è stato un colpo di sfortuna e così via. Se mi catturerai ancora una volta, era solito promettere, giuro che non ti tradirò. E così Liang lo lasciava andare. Quando cadde per la sesta volta in mani nemiche, Menghuo

si sentì rivolgere ancora la stessa domanda, alla quale rispose: «Se mi farai prigioniero per la settima volta, ti giurerò fedeltà e non mi ribellerò mai più». «Benissimo», replicò Liang. «Ma se ti farò prigioniero, questa volta non ti libererò.»
Fu così che Menghuo e i suoi soldati fuggirono verso un angolo remoto del loro regno, la regione di Wuge. Dopo tante sconfitte, a Menghuo restava un'unica speranza: avrebbe chiesto aiuto a re Wutugu di Wuge, che disponeva di un esercito immenso e spietato. Tra l'altro, i suoi guerrieri indossavano un'armatura costruita intrecciando strettamente dei rami di vite, immergendoli in olio e lasciandoli asciugare finché non raggiungevano una durezza che rendeva la corazza assolutamente impenetrabile. Con Menghuo al fianco, Wutugu fece marciare il suo potente esercito contro Liang e questa volta il grande stratega sembrò realmente intimorito, tanto da ordinare ai suoi uomini una precipitosa ritirata. In realtà, stava semplicemente tendendo un tranello a Wutugu. Infatti, attirò gli uomini del re in un'angusta valle, quindi accese dei fuochi tutto intorno. Quando le fiamme raggiunsero i soldati, l'intero esercito di Wutugu si trasformò in un gigantesco rogo – ovviamente, l'olio con il quale erano state impregnate le armature era altamente infiammabile. Non vi fu alcun superstite.
Liang, però, era riuscito a tenere separati Menghuo e il suo entourage dai soldati di Wutugu, che avrebbero trovato una morte orribile nella valle; il re, quindi, si ritrovò prigioniero per la settima volta. Dopo la strage, Liang non se la sentiva di affrontarlo di nuovo e gli inviò quindi un messaggero che si rivolse a Menghuo con queste parole: «Il re mi ha incaricato di restituirti la libertà. Mobilita un altro esercito contro di lui, se ti è possibile, e prova una volta ancora a sconfiggerlo». Ma il re cadde in ginocchio, singhiozzando, e si trascinò carponi fino a Liang prostrandosi ai suoi piedi. «Oh, grande ministro», gli disse tra le lacrime, «tua è la maestà dei Cieli. Noi uomini del sud non opporremo mai più resistenza alla tua autorità.» «Hai intenzione di arrenderti?» domandò Liang. E l'altro rispose: «Io, i miei figli e i miei nipoti siamo profondamente colpiti e commossi dall'infinità clemenza dispensatrice di vita di Vostra Eccellenza. Come potremmo non deporre le armi?»
Liang rese allora onore a Menghuo con un sontuoso banchetto, lo rimise sul trono, restituì al suo dominio i territori conquistati e fece ritorno a nord con il proprio esercito, senza lasciare forze di occupazione. Liang non tornò mai

Questo lungo e doloroso inseguimento di Dario – poiché in undici giorni egli marciò per 3300 stadi – esaurì i suoi soldati a un punto tale che la maggior parte di essi era pronta a gettare la spugna, soprattutto per mancanza di acqua. Mentre essi versavano in questa condizione di sfinimento, accadde che alcuni Macedoni, che avevano portato in otri caricate sui muli dell'acqua attinta a un fiume in cui si erano imbattuti, giungessero verso mezzogiorno nel luogo dov'era Alessandro e, vedendolo quasi soffocare per la sete, riempirono un elmo e glielo offrirono... Allora egli prese l'elmo tra le mani e guardandosi in giro, quando vide tutti coloro che erano vicino a lui allungare il collo e seguire con occhi seri la bevanda, la restituì ringraziando senza toccarne una goccia. «Poiché», disse, «se dovessi bere io solo, gli altri si scoraggerebbero.» Non appena si resero conto della temperanza e della

più in quei luoghi – non ne aveva bisogno: Menghuo era diventato il suo alleato più devoto e fedele.

magnanimità da lui dimostrate in questa occasione, i soldati come un sol uomo gli chiesero a gran voce di guidarli oltre con decisione, e iniziarono a frustare i loro cavalli. Poiché con un re come quello, essi dissero che potevano sfidare sia la stanchezza sia la sete e consideravano se stessi poco meno che immortali.

VITA DI ALESSANDRO MAGNO, PLUTARCO, 45 ca-125

Interpretazione

Chuko Liang aveva davanti a sé due alternative: sbaragliare i barbari del sud con un unico, feroce attacco, oppure conquistarne il favore gradualmente, con pazienza e dando tempo al tempo. La maggior parte delle persone che si trovano in posizione di superiorità rispetto al loro nemico optano immediatamente per la prima ipotesi e non prendono mai in considerazione la seconda, mentre gli individui davvero potenti sanno guardare ben al di là della situazione presente: la prima alternativa può infatti essere di rapida e facile realizzazione, tuttavia con l'andar del tempo essa alimenta sentimenti negativi nei cuori degli sconfitti. Il loro risentimento si trasforma in odio e questa animosità vi tiene costantemente in tensione – siete costretti a spendere le vostre energie per proteggere ciò che avete conquistato, vi ponete sempre più sulla difensiva e siete assaliti dalla paranoia. La seconda ipotesi, pur se di più difficile attuazione, non soltanto porta con sé la pace dell'animo ma trasforma un potenziale nemico in un alleato pronto a difendervi a spada tratta.

In tutte le situazioni di conflitto, fate sempre un passo indietro – prendetevi il tempo necessario per analizzare il temperamento e i punti deboli di chi vi sta di fronte, cercando di mettervi in sintonia con essi. Ricordate che il ricorso alla forza non fa che accrescere la resistenza dell'avversario, mentre è il cuore la chiave per far breccia nella maggior parte degli individui: essi sono come bambini, dominati dalle loro emozioni. Per ammorbidirli, alternate alla durezza la dolcezza. Fate leva sulle loro paure più profonde e su ciò che hanno di più caro – la libertà, la famiglia e così via. Una volta che li avrete sopraffatti in questo modo, potrete contare su un'amicizia imperitura e su una fedeltà che nulla potrà mai scalfire.

I governi vedevano gli uomini solo come masse; ma i nostri uomini, essendo degli irregolari, non erano formazioni, bensì individui... I nostri regni erano nella mente di ciascun uomo.

I sette pilastri della saggezza, *T.E. Lawrence, 1888-1935*

LE CHIAVI DEL POTERE

Nel gioco del potere, siete circondati da persone che non hanno assolutamente alcun motivo per aiutarvi, a meno

che non sia nel loro interesse farlo. E se non avete nulla da offrire che torni a loro vantaggio, con ogni probabilità susciterete la loro ostilità: in voi non vedranno altro che l'ennesimo avversario, l'ennesimo individuo intenzionato a far perdere loro tempo prezioso. Per superare questa freddezza imperante, occorre trovare la chiave in grado di schiudere il cuore e la mente dello sconosciuto che si ha di fronte, accattivandosene le simpatie fino a portarlo dalla propria parte, se necessario ammorbidendolo per poi sferrare un colpo ben assestato. Ma nella maggioranza dei casi, le persone non imparano mai questa parte del gioco. Quando fanno una nuova conoscenza, anziché fermarsi a riflettere e sondare chi hanno di fronte per cogliere i tratti distintivi della sua personalità, iniziano a parlare di sé, desiderosi di imporre la propria volontà e i propri pregiudizi. Discutono, si vantano e fanno sfoggio del loro potere. Forse non lo sanno, ma si stanno creando un nemico, un oppositore, poiché nulla è più irritante del rendersi conto che la propria personalità viene ignorata, che chi ci sta di fronte non tiene conto della nostra sensibilità. Un simile atteggiamento ci fa sentire spenti e ci riempie di risentimento.

Ricordate: la chiave per persuadere gli altri a schierarsi dalla vostra parte consiste nell'ammorbidirli e nel fiaccarne le difese, con la dolcezza. Seduceteli con un duplice approccio: fate leva sulle loro emozioni e sfruttate a vostro vantaggio le loro fragilità interiori. Prestate la massima attenzione a ciò che li distingue da chiunque altro (la loro indole) e a ciò che invece hanno in comune con il resto del genere umano (le loro reazioni emotive fondamentali). Puntate alle emozioni primarie – amore, odio, gelosia. Una volta che le avrete messe in moto, l'altro abbasserà parzialmente la guardia e sarà più vulnerabile ai vostri tentativi di guadagnarvene il favore.

Quando Chuko Liang volle dissuadere un illustre generale di un regno rivale dallo stringere un'alleanza con Ts'ao Ts'ao, temibile nemico dello stesso Liang, non si mise a elencare le crudeltà commesse da Ts'ao Ts'ao, né lo attaccò sul piano morale. Piuttosto, lasciò intendere che il vero obiettivo di Ts'ao Ts'ao era la splendida giovane moglie del generale. Questi, colpito in qualcosa che gli stava davvero a cuore, si convinse a desistere dai suoi propositi. Anche Mao Tse-tung faceva sempre leva sulle emozioni della gente e si esprimeva in termini estremamente semplici. Benché fosse istruito e colto, nei suoi discorsi utilizzava metafore molto viscerali e

istintive, dando voce alle preoccupazioni più profonde del popolo e sollecitandolo a manifestare i propri motivi di insoddisfazione nelle assemblee pubbliche. Quando illustrava un programma, anziché sottolinearne gli aspetti pratici, egli spiegava in che modo esso avrebbe influito sulle loro vite richiamandosi a componenti molto elementari e terra-terra. Non crediate che un simile approccio funzioni unicamente con gli analfabeti o con le persone poco istruite – in realtà, si dimostra valido proprio con tutti. Tutti noi, infatti, siamo comuni mortali e dovremo affrontare prima o poi lo stesso terribile destino, e tutti condividiamo lo stesso desiderio di attaccamento e di appartenenza. Sollecitate queste emozioni e conquisterete i nostri cuori.

Il modo migliore per farlo è ricorrere a un *coup de théâtre*, un po' come quello escogitato da Chuko Liang quando diede cibo e libertà a prigionieri che da lui si aspettavano solo il peggio. Scuotendoli fin nell'intimo, egli addolcì i loro cuori. Giocate dunque su contrasti del tipo: spingere le persone sull'orlo della disperazione e poi strapparle di colpo alle loro angosce. Se si attendono sofferenza e voi date loro piacere, le conquisterete. In realtà, creare piacere, di qualunque tipo esso sia, è solitamente un ottimo modo per riuscire nel proprio intento, così come calmare le paure e offrire o promettere sicurezza e protezione.

Spesso anche un gesto simbolico è sufficiente a guadagnarci la simpatia e la benevolenza altrui. Un segno di abnegazione, ad esempio – come mostrare che state soffrendo quanto chi vi sta di fronte – spinge le persone a identificarsi con voi, anche se il vostro dolore è solo simbolico o comunque non così intenso, mentre il loro è reale. Quando entrate per la prima volta in un gruppo, compite un gesto che dimostri la vostra disponibilità; ammorbidite le nuove conoscenze in previsione dei comportamenti assai meno teneri che adotterete in futuro.

Quando combatteva contro i Turchi nei deserti del Medio Oriente durante la prima guerra mondiale, T.E. Lawrence ebbe un'illuminazione: gli parve che la guerra convenzionale avesse fatto il suo tempo. Il soldato vecchio stile finiva per essere solo un numero in quelli che erano ormai eserciti sterminati, dove a ogni uomo veniva chiesto unicamente di obbedire agli ordini come se si trattasse di una marionetta priva di vita propria. Lawrence voleva cambiare tutto questo. Per lui, la mente di ciascun combattente era un regno da conquistare. Un soldato responsa-

bile del proprio ruolo e psicologicamente motivato avrebbe combattuto con più energia e creatività di una pedina priva di personalità.
L'intuizione di Lawrence si dimostra ancora più valida nel mondo odierno, dove tanti di noi si sentono alienati, persi nell'anonimato e diffidenti dell'autorità, cosa che rende ancor più pericolosi e controproducenti i giochi di potere espliciti e il ricorso alla forza. Anziché manipolare pedine prive di un'identità propria, fate dunque in modo di coinvolgere ed entusiasmare quanti stanno dalla vostra parte per la causa in difesa della quale li avete arruolati; questo non soltanto vi faciliterà il compito ma vi assicurerà un più ampio margine di manovra quando più tardi vorrete ricorrere all'inganno. Per fare tutto ciò, dovrete tener conto della particolare sensibilità di ognuno. Non commettete il grossolano errore di credere che la tattica che ha funzionato con una persona debba necessariamente avere successo con tutti. Per scoprire qual è la chiave che può far scattare la molla della motivazione in chi avete di fronte, prima di tutto dovete indurlo a scoprirsi. E più egli parlerà, maggiori saranno i dettagli che svelerà su ciò che gli piace e ciò che non gli piace, ossia le maniglie e le leve che potrete utilizzare per manovrarlo a vostro piacimento.
Il modo più rapido per conquistare la mente di una persona è dimostrarle, nel modo più semplice possibile, che una data azione potrà recarle vantaggio. L'interesse del singolo, infatti, è in assoluto la motivazione più forte: una grande causa può anche catturare l'immaginazione di un individuo, ma non appena la prima ondata di entusiasmo si esaurisce, la voglia di partecipare comincia a scemare – a meno che la persona coinvolta non vi veda un proprio tornaconto. Il bene dell'individuo è dunque il fondamento più solido. Le cause coronate da maggiore successo sono proprio quelle che si ammantano di una vernice di nobili intenti per dissimulare un manifesto richiamo all'interesse personale; la causa seduce ma è il vantaggio individuale ad assicurare la conclusione del patto.
Le persone più abili a far leva sull'immaginazione della gente sono in genere gli artisti, gli intellettuali e, in ogni caso, quanti sono contraddistinti da un'indole più poetica. Questo perché è più facile comunicare un'idea attraverso metafore e suggestioni immaginifiche. Dunque, è buona politica avere costantemente a disposizione almeno un artista

o un intellettuale che possa far leva sulla mente delle persone. I monarchi hanno sempre tenuto in serbo una schiera di scrittori: Federico il Grande aveva il suo Voltaire (finché non litigarono e si separarono), Napoleone I mostrò grande considerazione per Goethe. Per contro, il fatto che Napoleone III mettesse al bando scrittori come Victor Hugo, che inviò in esilio, contribuì alla sua crescente impopolarità e, a lungo andare, alla sua rovina. È pericoloso, quindi, allontanare da sé quanti hanno grandi capacità di espressione, mentre è utile assoggettarli ai propri voleri e sfruttarne proficuamente le doti.

Infine, imparate a cimentarvi con successo nel gioco dei numeri. Più ampia è la base che vi sostiene, maggiore sarà il vostro potere. Consapevole del fatto che anche un solo individuo che sia stato messo da parte e nel quale covi il risentimento può accendere la scintilla del malcontento generale, Luigi XV si preoccupava di accattivarsi le simpatie anche del più insignificante tra i membri del suo entourage. Anche voi dovete crearvi un numero sempre maggiore di alleati a tutti i livelli – che lo vogliate o no, verrà il momento in cui avrete bisogno di loro.

Imma-
gine: Il buco
della serratura. Le
persone erigono at-
torno a sé dei muri per te-
nervi lontani; non cercate
mai di penetrare nel loro
animo con la forza – troverete solo altri muri. Vi sono però
porte in quei muri, porte che si
aprono sul cuore e sulla mente
della persona, e su ognuna di
esse c'è una minuscola serra-
tura. Sbirciate attraverso di
essa, trovate la chiave che
apre la porta e avrete ac-
cesso alla volontà della
persona senza lasciare
antiestetici segni
di scasso.

Un parere autorevole: Le difficoltà per quanto concerne la persuasione risiedono nella mia conoscenza del cuore del persuaso, in modo che le mie parole si adeguino a esso... Per questa ragione, chiunque tenti la persuasione di fronte al trono deve osservare con attenzione i sentimenti di amore e odio del sovrano, i suoi desideri e i suoi timori reconditi, prima di poterne conquistare il cuore. (Han-fei-tzu, filosofo cinese, III secolo a.C.)

L'OPPOSTO

Non esiste opposto per questa legge.

LEGGE

44

DISARMATE E IRRITATE CON L'EFFETTO SPECCHIO

SENTENZA

Lo specchio riflette la realtà, ma è anche lo strumento ideale per ordire un inganno: quando fungete da specchio per i vostri nemici, riproducendo con assoluta precisione le loro azioni, essi non riescono più a decifrare la vostra strategia. L'Effetto Specchio rifà loro il verso e li umilia, spingendoli a reagire in modo spropositato. Reggendo uno specchio di fronte alla loro psiche, li seducete illudendoli di condividerne i valori; mettendo uno specchio davanti alle loro azioni, date loro una sana lezione. Pochi sanno resistere al potere dell'Effetto Specchio.

EFFETTI SPECCHIO: tipologia preliminare

Gli specchi hanno il potere di suscitare inquietudine. Osservando la nostra immagine riflessa, nella maggioranza dei casi vediamo ciò che vogliamo vedere – l'immagine di noi stessi con la quale ci sentiamo più a nostro agio. Tendenzialmente, evitiamo di osservarci troppo da vicino, in modo da ignorare rughe e imperfezioni. Se però guardiamo con maggiore attenzione, a volte abbiamo la sensazione di vederci così come ci vedono gli altri, come una persona tra tante, un oggetto anziché un soggetto. Questa sensazione ci fa rabbrividire – vediamo noi stessi, ma dal di fuori, senza i pensieri, lo spirito e l'anima che costituiscono il nostro io cosciente. Siamo soltanto una cosa.

Quando utilizziamo gli Effetti Specchio, ricreiamo simbolicamente questo potere in quanto, riproducendo esattamente le azioni delle persone, mimandone le mosse, suscitiamo in loro ira e turbamento. Sentendosi scimmiottate, clonate, ridotte alla stregua di oggetti, a immagini senz'anima, esse si infuriano. In alternativa, possiamo riprodurre i loro comportamenti apportando però qualche lieve modifica. Questo approccio in molti casi risulta disarmante, poiché l'altro vede riprodotti alla perfezione i suoi desideri e le sue aspirazioni. È il potere narcisistico degli specchi. In entrambi i casi, l'Effetto Specchio disorienta la persona che avete di fronte, irritandola oppure incantandola, e in quel preciso momento avete a disposizione il potere necessario per manipolarla o sedurla. L'Effetto racchiude un potere enorme, in quanto fa leva sulle emozioni più elementari e profonde.

Nel regno del potere, esistono quattro Effetti Specchio principali:

L'Effetto Neutralizzante. Secondo la mitologia greca, la Gorgone Medusa aveva serpenti al posto dei capelli, una lingua sporgente, enormi zanne e un volto tanto spaventoso che chiunque lo guardava per il terrore veniva tramutato in pietra. Ma l'eroe Perseo riuscì a distruggere Medusa: lucidò il proprio scudo di bronzo fino a farne uno specchio e, lasciandosi guidare dalle immagini in esso riflesse, colse di sorpresa la Gorgone e le troncò il capo senza mai guardarla negli occhi. E se in questo caso lo scudo funse da specchio, anche lo specchio agì a sua volta da scudo: Medusa non poté vedere Perseo, scorse soltanto le proprie azioni riflesse, mentre dietro quello schermo l'eroe riuscì a insinuarsi furtivamente fino a lei e a darle la morte.

IL MERCANTE E L'AMICO

Una volta, un mercante desiderava tanto compiere un lungo viaggio. Poiché non era molto ricco, «è fondamentale», si disse, «che prima della mia partenza io lasci parte delle mie proprietà in città, cosicché, se dovessi imbattermi nella cattiva sorte durante i miei viaggi, io disponga dei mezzi per sostentarmi al mio ritorno». A tale scopo, egli affidò un grande numero di barre di ferro, che costituivano una parte consistente dei suoi beni, a uno dei suoi amici, chiedendogli di conservarle durante la sua assenza; poi, preso congedo, partì. Tempo dopo, non avendo avuto altro che sfortuna nei suoi viaggi, egli ritornò a casa; e la prima cosa che fece fu recarsi dall'amico e chiedere che gli restituisse le sue barre di ferro. Ma questi, che doveva grosse somme di denaro, avendo venduto il ferro per pagare i propri debiti, gli rispose così: «In verità, amico mio, ho riposto il tuo ferro in una stanza chiusa a chiave, supponendo che lì sarebbe stato al sicuro come il mio oro; ma è capitata una disgrazia che nessuno si sarebbe mai aspettato: nella stanza c'era un ratto che si è mangiato tutte le barre». Il mercante, fingendo di non aver capito come stavano realmente le cose,

Questa è l'essenza dell'Effetto Neutralizzante: fate ciò che fanno i vostri nemici, riproducetene le azioni con la maggiore precisione possibile ed essi resteranno disorientati, accecati dal vostro specchio. La strategia che intendono adottare con voi può avere successo solo a patto che voi reagiate alle loro mosse nel modo che vi è consueto; cimentatevi invece in un gioco basato sull'imitazione e la neutralizzerete. Di fronte a questa tattica, i vostri avversari si sentiranno derisi o andranno addirittura su tutte le furie. Molti di noi rammenteranno l'esperienza vissuta nell'infanzia, quando qualcuno ci prendeva in giro ripetendo parola per parola tutto ciò che dicevamo – dopo un po', di solito quasi subito, avremmo voluto dargli un bel pugno in faccia. Ora che siamo adulti, adottando un approccio meno scoperto e diretto possiamo ancora spiazzare i nostri avversari nello stesso modo; nascondendo la nostra strategia con uno specchio, tendiamo loro tranelli invisibili oppure li spingiamo a cadere proprio nella trappola che avevano preparato per noi.

Questa efficacissima tecnica viene utilizzata in ambito militare fin dai tempi di Tzu Sun; ai giorni nostri, essa fa spesso la sua comparsa nelle campagne elettorali. Inoltre, si rivela utile nelle situazioni in cui non si dispone di una strategia precisa e non si vuole darlo a vedere. In questo caso, si parla di Specchio del Guerriero.

La versione rovesciata dell'Effetto Neutralizzante è l'Effetto Pedinamento: seguire non visti ogni mossa dei propri avversari. Utilizzate questa tecnica per raccogliere notizie che in un secondo momento, quando sarete in grado di sventare ogni mossa dei vostri nemici, vi consentiranno di neutralizzare la loro strategia. L'Effetto Pedinamento è particolarmente efficace in quanto, tenendo d'occhio ciò che fa il nostro avversario, acquisiamo informazioni preziose sulle sue abitudini e sulle sue inclinazioni. Il Pedinamento costituisce tra l'altro lo strumento fondamentale per detective e spie.

L'Effetto Narciso. Osservando un'immagine riflessa nelle acque di una fonte, il giovane Narciso se ne innamorò. E quando scoprì che in realtà stava guardando se stesso e che quindi non avrebbe potuto dare espressione concreta al suo sentimento, cadde in preda alla disperazione e si annegò. Tutti noi abbiamo un problema analogo: siamo profondamente innamorati di noi stessi, ma proprio in quanto esclude l'esistenza di un oggetto d'amore al di fuori di noi,

replicò: «È per me davvero una sfortuna terribile, ma io so da molto tempo che i ratti sono ghiotti di ferro: ho già sofferto a causa loro molte volte alla stessa maniera, dunque sono maggiormente in grado di sopportare il mio dolore di oggi». L'amico si compiacque di quella risposta e fu lieto di sentire che il mercante era così ben disposto a credere che un ratto avesse divorato il suo ferro; e per fugare ogni sospetto, lo invitò a pranzare con lui il giorno seguente. Il mercante accettò l'invito, ma nel frattempo incontrò nel centro della città uno dei figli dell'amico, lo condusse alla propria dimora e lo chiuse a chiave in una stanza. Il giorno dopo si recò a casa dell'amico e lo trovò estremamente afflitto. Quando gli domandò quale fosse il motivo del suo stato d'animo, come se fosse totalmente all'oscuro di quanto era accaduto, l'altro rispose: «Oh, mio caro amico, ti prego di perdonarmi se non mi vedi allegro come sarei stato in altre circostanze: ho perduto uno dei miei figli; l'ho fatto chiamare con il suono della tromba, ma non so che cosa ne è stato di lui». «Oh», disse il mercante, «udire queste cose mi addolora; poiché ieri sera, dopo aver preso congedo da te, vidi volare un gufo con un bambino tra gli

artigli; tuttavia non sono in grado di dire se fosse tuo figlio.» «Che diamine, stupidissima e assurda creatura!» gridò l'amico, «non provi vergogna a dire una bugia così grossa? Come potrebbe un gufo, che pesa al massimo due o tre libbre portare un ragazzo che ne pesa oltre cinquanta?» «Perché provi tanta meraviglia?» domandò il mercante. «Come se in un Paese in cui un solo ratto è in grado di mangiare cento tonnellate di ferro ci fosse da stupirsi se un gufo riesce a sollevare un bambino che non supera in tutto le cinquanta libbre!» Udite queste parole, l'amico capì che il mercante non era stupido come egli aveva creduto, lo pregò di perdonarlo per l'inganno che aveva ordito ai suoi danni, gli restituì una somma equivalente al valore del ferro venduto e così ebbe indietro suo figlio.

FAVOLE, PILPAY, INDIA, IV SECOLO

questo sentimento rimane costantemente insoddisfatto e inappagato. L'Effetto di cui parliamo fa leva proprio su questo narcisismo universale. Guardate fin nell'intimo delle persone; cercate di coglierne i desideri più reconditi, i valori, le preferenze, il carattere; poi, restituite loro l'immagine di tutto questo, trasformando voi stessi in una sorta di riflesso speculare. La vostra capacità di rispecchiarne la psiche vi darà grande potere su di loro; ed essi potranno persino provare per voi qualcosa di simile all'amore.

Si tratta in sostanza della capacità di imitare un'altra persona non fisicamente ma psicologicamente, un'attitudine di portata enorme in quanto fa leva sull'inappagato amore di sé del bambino che è in ognuno di noi. In genere, le persone ci bombardano con le *loro* esperienze, i *loro* gusti e ben di rado si sforzano di vedere le cose dal nostro punto di vista. Tutto ciò è seccante, ma crea anche una grande opportunità: se al contrario di altri saprete dimostrare di comprendere chi vi sta di fronte rispecchiando nel vostro atteggiamento i suoi sentimenti più reconditi, questi ne sarà incantato e abbasserà la guardia, soprattutto perché un fatto del genere si verifica molto di rado. Nessuno sa resistere alla sensazione di vedersi riflesso armoniosamente nel mondo esterno, anche se tutto ciò è stato costruito a suo beneficio e per i vostri secondi fini.

L'Effetto Narciso fa meraviglie sia nell'ambito professionale sia nella vita sociale; ci mette a disposizione sia lo Specchio del Seduttore sia quello del Cortigiano.

L'Effetto Morale. Il potere di uno scambio di opinioni puramente verbale è molto limitato e spesso sortisce effetti diametralmente opposti a quelli desiderati. Osserva Gracián: «La verità viene generalmente vista, raramente udita». L'Effetto Morale è lo strumento ideale per dimostrare la validità delle vostre idee attraverso l'azione. Molto semplicemente, date agli altri una lezione ripagandoli con la loro stessa moneta.

Con l'Effetto Morale, fate agli altri ciò che essi hanno fatto a voi, operando in modo che si rendano conto che agite nei loro confronti esattamente come loro hanno agito nei vostri. Fate *sentire* loro che si sono comportati in modo sgradevole, non limitatevi a sommergerli di lamentele e piagnistei che li spingerebbero soltanto ad arroccarsi ulteriormente sulle loro posizioni. Provando sulla propria pelle gli effetti di ciò che hanno fatto, essi si renderanno conto davvero

di come abbiano ferito o punito chi li circonda con il loro comportamento asociale. In pratica, voi oggettivate le qualità per le quali desiderate che provino vergogna e create uno specchio in cui possano osservare le loro follie e imparare qualcosa su se stessi. Questa tecnica è ampiamente utilizzata da educatori, psicologi e, in generale, da chiunque abbia a che fare con comportamenti sgradevoli del quale il soggetto non è consapevole. In questo caso, parliamo di Specchio dell'Insegnante. Comunque sia, che nel trattamento riservatovi vi sia stato o meno qualcosa di inaccettabile, spesso è utile restituire agli altri un'immagine speculare del loro comportamento presentandolo in modo da farli sentire in colpa.

L'Effetto Allucinatorio. Gli specchi sono terribilmente ingannevoli, in quanto ci inducono a credere che ciò che vediamo sia il mondo reale. In verità, quello che abbiamo di fronte è soltanto una lastra di vetro che, come tutti sanno, non è in grado di mostrarci le cose esattamente come sono: ognuna di esse, infatti, risulta rovesciata. Entrando nel regno dello specchio nel famoso libro di Lewis Carroll, Alice si trova proiettata in un mondo totalmente ribaltato e non solo in termini visivi.
L'Effetto Allucinatorio si ottiene realizzando una copia perfetta di un oggetto, di un luogo, di una persona. La gente poi la scambia per l'originale, in quanto fisicamente lo riproduce in tutto e per tutto. Questa è la tecnica fondamentale adottata dai *con artist,* gli artisti dell'illusione che copiano strategicamente il mondo reale per trarci in inganno. Essa viene anche utilizzata in qualunque arena in cui si renda necessaria la simulazione. Si tratta in questo caso dello Specchio dell'Ingannatore.

OSSERVANZA DEGLI EFFETTI SPECCHIO

Osservanza I

Nel febbraio del 1815, l'imperatore Napoleone fuggì dall'isola d'Elba, dov'era stato confinato dalle forze alleate europee, e fece ritorno a Parigi con una marcia che accese gli animi della nazione francese, attirando a sé soldati e cittadini di ogni ceto e spingendo il suo successore, re Luigi XVIII, alla fuga. Nel mese di marzo, tuttavia, quando ormai era tornato al potere, dovette affrontare il fatto che la situazione in Francia era profondamente degenerata. Il paese era

Quando sei alle prese con il nemico e stai lottando e ti rendi conto che non riesci ad avanzare, «immergiti» e

diventa una cosa sola con lui. Puoi vincere applicando una tecnica adeguata mentre siete avvinghiati l'uno all'altro... Puoi vincere spesso in modo decisivo con il vantaggio di sapere come «immergerti» nel nemico, mentre se ti distacchi da lui perdi la possibilità di vincere.

IL LIBRO DEI CINQUE ANELLI, MIYAMOTO MUSASHI, GIAPPONE, XVII SECOLO

devastato, egli non aveva alleati tra le altri nazioni europee e i suoi ministri più importanti e fedeli lo avevano abbandonato o avevano riparato all'estero. Rimaneva un solo esponente del vecchio regime – Joseph Fouché, un tempo suo ministro di Polizia.

Durante il regno precedente, Napoleone aveva affidato a lui tutto il cosiddetto «lavoro sporco», ma non era mai riuscito a decifrarne fino in fondo la personalità. L'imperatore aveva creato tra l'altro un corpo speciale di agenti il cui compito era spiare tutti i ministri e ciò per poter essere sempre in posizione di vantaggio nei loro confronti. Tuttavia, nessuno era mai riuscito a scoprire alcunché su Fouché. E se gli accadeva di essere sospettato di qualche misfatto, il ministro non si adirava né considerava l'accusa come un fatto personale, ma rinnovava la propria sottomissione ai voleri del sovrano, annuiva, sorrideva e cambiava i propri colori come un camaleonte, adeguandosi alle necessità del momento. Da principio, Napoleone era rimasto favorevolmente colpito e affascinato da quel comportamento; in seguito però aveva cominciato a esserne infastidito, in quanto aveva l'impressione che quell'essere ambiguo in realtà sfuggisse al suo controllo. Uno dopo l'altro, comunque, Napoleone aveva licenziato tutti i suoi ministri più importanti, incluso Talleyrand, ma non toccò mai Fouché. Fu così che nel 1815, tornato al potere e bisognoso d'aiuto, capì di non avere altra scelta che assegnare nuovamente a lui la carica di ministro di Polizia.

Molte settimane dopo l'inizio del nuovo regno, alcuni informatori riferirono a Napoleone di avere la certezza che Fouché fosse segretamente in contatto con alcuni ministri di paesi stranieri, tra i quali l'austriaco Metternich. Temendo che il suo collaboratore più prezioso lo tradisse a favore dei nemici, Napoleone capì che era necessario scoprire la verità prima che fosse troppo tardi. Non poteva però affrontare direttamente Fouché, che nei rapporti interpersonali era sfuggente come un'anguilla. Occorreva dunque trovare prove concrete.

LA VOLPE E LA CICOGNA

Monna volpe un bel dì fece lo spicco e invitò la cicogna a desinare. Il pranzo fu modesto e poco ricco, anzi quasi non c'era da mangiare. Tutto il servizio in ultimo costrutto si ridusse a una broda trasparente servita in un piattello. Or capirete se, in grazia di quel becco che sapete, la cicogna poté mangiar niente. Ma la volpe in un amen spazzò tutto.

L'occasione giusta sembrò presentarsi in aprile, quando la polizia privata dell'imperatore catturò un gentiluomo viennese giunto a Parigi per trasmettere informazioni a Fouché. Napoleone ordinò che l'uomo venisse condotto al suo cospetto e, avutolo di fronte, minacciò di farlo immediatamente fucilare se non avesse confessato. Il prigioniero crollò e ammise di aver consegnato a Fouché una lettera

di Metternich scritta in inchiostro simpatico, nella quale erano riportati i dettagli di un incontro segreto di agenti speciali che avrebbe dovuto svolgersi a Basilea. Di fronte a questa notizia, Napoleone ordinò a uno dei suoi agenti di infiltrarsi tra i partecipanti al raduno. Se Fouché progettava davvero di tradirlo, sarebbe stato finalmente colto con le mani nel sacco e poi condannato all'impiccagione.
L'imperatore attese dunque con impazienza il ritorno dell'agente, ma quale non fu la sua sorpresa quando questi si presentò dopo qualche giorno dichiarando di non aver udito nulla che potesse rivelare il coinvolgimento di Fouché in una cospirazione. Al contrario, sembrava che gli altri agenti presenti sospettassero Fouché di fare il doppio gioco ai *loro* danni, come se il ministro di Polizia non avesse mai smesso di lavorare per il sovrano. Questi non credette neppure per un istante alla spiegazione fornitagli – in qualche modo, Fouché l'aveva battuto anche questa volta.
Il mattino seguente, il ministro si presentò al cospetto di Napoleone e osservò: « A proposito, sire, non le ho mai detto di aver ricevuto una lettera da Metternich qualche giorno fa; avevo la testa piena di cose più importanti. E poi l'emissario si era dimenticato di darmi la polvere necessaria per rendere leggibile la missiva... Eccola, comunque ». Di sicuro, Fouché si stava prendendo gioco di lui. Napoleone esplose: « Fouché, sei un traditore! Dovrei farti impiccare ». E seguitò con la sua invettiva ma, non disponendo di prove, non ebbe modo di licenziarlo. Fouché si limitò a mostrarsi stupito per le parole dell'imperatore, ma dentro di sé sorrideva, perché in tutta quella faccenda non aveva fatto altro che giocare al gioco dello specchio.

Per trar vendetta
dell'inganno,
anch'essa la cicogna
invitò la furba amica,
che non stette con lei
sui complimenti. La
volpe, a cui non
manca l'appetito,
andò pronta
all'invito. Vide e
lodò il pranzetto
preparato, tagliato a
pezzi in una salsa
spessa, che mandava
un odore delicato.
Ma il pranzo fu
servito per dispetto
in fondo a un vaso a
collo lungo e stretto.
Ben vi attingea col
becco la cicogna per
entro la fessura, ma
non così Madonna
Gabbamondo, per
via del muso tondo e
non ridotto
dell'anfora alla
piccola misura.
A pancia vuota e
piena di vergogna,
se ne partì
quell'animale ghiotto
mogio mogio, la coda
fra le gambe, come
una vecchia volpe
malandrina che si
senta rapir da una
gallina.
Vuol dimostrare
questa favoletta che
chi la fa l'aspetta.

Favole,
Jean de La
Fontaine,
1621-1695

Interpretazione

Fouché sapeva da anni che Napoleone teneva in pugno i membri del suo entourage facendoli spiare giorno e notte. E il ministro di Polizia era riuscito a sopravvivere a questo gioco utilizzando a sua volta proprie spie che tenessero d'occhio quelle dell'imperatore e sventando in tal modo qualunque mossa Napoleone potesse intraprendere ai suoi danni. Nel caso dell'incontro di Basilea, riuscì addirittura a ribaltare la situazione. Essendo infatti a conoscenza della presenza di un agente infiltrato dall'imperatore, organizzò le cose in modo che sembrasse che egli stesso, Fouché, fosse un fedelissimo collaboratore impegnato a fare il doppio gioco a favore di Napoleone.

Fouché acquisì dunque potere e riuscì a prosperare in un periodo di grandi sommovimenti proprio adottando un comportamento che rispecchiasse gli atteggiamenti di quanti lo circondavano. Durante la Rivoluzione Francese, egli fu un giacobino dei più radicali; dopo il Terrore, divenne un repubblicano moderato; con Napoleone, si trasformò in un imperialista convinto al quale il sovrano conferì addirittura il titolo di duca di Otranto. Se l'imperatore aveva deciso di scavare nella vita delle persone per trovarvi le zone d'ombra che gli avrebbero permesso di tenerle in pugno, Fouché fece in modo di comportarsi allo stesso modo con lui e con tutti gli altri. Ciò gli consentì tra l'altro di prevedere con anticipo i piani e i desideri dell'imperatore e di fare eco ai suoi sentimenti prima ancora che egli potesse manifestarli. Nascondendo le proprie azioni con la strategia dello specchio, Fouché fu inoltre in grado di ordire manovre offensive senza mai essere colto sul fatto.
Questo è il potere che potete acquisire riproducendo come in uno specchio le azioni e le mosse di chi vi circonda. Prima di tutto, date agli altri l'impressione di condividere le loro idee e i loro obiettivi. In secondo luogo, se sospettano che abbiate un secondo fine, sarà lo specchio a farvi da scudo, impedendo loro di intuire qual è la vostra reale strategia. Alla fine, ciò li disorienterà e li manderà su tutte le furie. Nel vostro ruolo di « doppio », infatti, ruberete loro la scena, li priverete dell'iniziativa, li lascerete in preda al più totale smarrimento. Inoltre, acquisirete la possibilità di scegliere quando e come disorientarli – un'ulteriore strada maestra verso il potere. E lo specchio vi farà risparmiare energia mentale: limitandovi a riecheggiare le mosse altrui, infatti, avrete a disposizione tutto lo spazio che vi serve per mettere a punto una vostra strategia.

Osservanza II
All'inizio della sua carriera, l'ambizioso statista e generale ateniese Alcibiade (450-404 a.C.) mise a punto un'arma formidabile che divenne la fonte del suo potere. Ogni volta che aveva a che fare con una persona, cercava di percepirne umori e inclinazioni, quindi modellava il proprio modo di parlare e di agire così da riflettere i suoi desideri più reconditi. Egli seduceva l'interlocutore lasciandogli intendere che considerava i valori in cui questi credeva superiori a quelli di chiunque altro e dichiarandosi desideroso di informare il proprio comportamento al suo modo di agire oppure di

aiutarlo a realizzare le sue ispirazioni. Pochi potevano resistere al suo fascino.

Il primo a esserne conquistato fu Socrate. Il generale ateniese rappresentava esattamente l'opposto dell'ideale socratico di semplicità e rettitudine: conduceva una vita improntata al lusso più sfrenato ed era completamente privo di principi. Tuttavia, ogni volta che incontrava Socrate, faceva in modo di rispecchiare nel proprio comportamento la sobrietà di quell'uomo più anziano di lui, mangiando cibi semplici, accompagnandolo in lunghe passeggiate e parlando unicamente di filosofia e virtù. Socrate non era del tutto ignaro dell'inganno – sapeva infatti che parallelamente Alcibiade conduceva un altro genere di vita. Tuttavia, ciò aveva il solo effetto di indurlo a trarre una conclusione che lo lusingava: unicamente in mia presenza, pensava, quest'uomo si assoggetta all'influenza della virtù; soltanto io esercito su di lui questo potere. Questo sentimento inebriò Socrate al punto da farne un fervente ammiratore e sostenitore di Alcibiade. E un giorno l'anziano filosofo mise addirittura a repentaglio la propria vita per salvare il giovane nel corso di una battaglia.

Gli ateniesi consideravano Alcibiade il loro più insigne oratore, in virtù della sua straordinaria capacità di mettersi in sintonia con le aspirazioni dell'uditorio e di rispecchiarne i desideri. I suoi discorsi più significativi furono quelli a sostegno dell'invasione della Sicilia, operazione che a suo avviso avrebbe portato grandi ricchezze ad Atene e gloria imperitura a se stesso. Le sue parole davano espressione concreta alla sete di conquista dei giovani ateniesi, stanchi di vivere di rendita sulle vittorie dei loro antenati. D'altro canto, nei suoi discorsi Alcibiade cercava anche di tener conto della nostalgia degli anziani per gli anni gloriosi in cui Atene aveva guidato i Greci contro la Persia e da lì aveva proseguito di vittoria in vittoria fino a creare un impero. Ormai, tutti gli ateniesi sognavano di conquistare la Sicilia; il piano di Alcibiade fu approvato ed egli venne nominato comandante della spedizione.

Tuttavia, mentre egli era impegnato nell'invasione dell'isola, alcuni suoi concittadini fabbricarono delle false accuse contro di lui, sostenendo che aveva profanato alcune statue sacre. Egli sapeva che se fosse ritornato in patria i suoi nemici l'avrebbero fatto giustiziare, quindi all'ultimo momento disertò la flotta ateniese e offrì i suoi servigi all'o-

La lettera rubata

Quando voglio sapere fino a che punto qualcuno è attento o stupido, fino a che punto è buono o cattivo, o quali sono i suoi pensieri in quel momento, assumo sul mio l'espressione del suo viso, il più esattamente possibile e aspetto di sapere quali pensieri o quali sentimenti nasceranno in me, nella mente o nel cuore, per corrispondere alla espressione.

Edgar Allan Poe, 1809-1849

diato nemico di Atene, Sparta. Gli Spartani accolsero con entusiasmo quella decisione, tuttavia, conoscendo la sua reputazione, non abbassarono la guardia. Alcibiade amava il lusso; gli Spartani, invece, erano un popolo di guerrieri con il culto dell'austerità, dunque temevano che egli potesse corrompere i giovani. Ma quando Alcibiade giunse a Sparta, essi si resero conto con sollievo che si trattava di una persona molto diversa da quella che si attendevano: il generale ateniese aveva infatti una capigliatura incolta (come le loro), era solito fare il bagno nell'acqua fredda, si cibava di pane preparato con farina non raffinata e di brodo scuro e indossava abiti molto semplici. Ai loro occhi ciò significava che il nuovo arrivato era giunto a considerare il loro stile di vita superiore a quello ateniese; uomo più grande di loro, egli aveva *scelto* di diventare spartano pur non essendolo per nascita, e dunque a lui andavano tributati gli onori più grandi. Gli Spartani furono completamente conquistati dai suoi modi e ciò li indusse a conferirgli un potere enorme. Purtroppo, però, Alcibiade di rado sapeva controllare la sua innata capacità di attrarre le persone – riuscì infatti a sedurre la sposa del re di Sparta e a metterla incinta. Quando la notizia divenne di pubblico dominio, egli dovette ancora una volta darsi alla fuga per salvare la propria vita.

Questa volta, riparò in Persia, dove da un giorno all'altro abbandonò il rigore spartano per abbracciare in toto l'opulento stile di vita dei Persiani. Ovviamente, questi ultimi si sentivano molto lusingati all'idea che un greco della levatura di Alcibiade preferisse la loro cultura alla propria e per questo lo sommersero di onori, di terre e di potere. Una volta sedotti dallo specchio, essi non si accorsero che dietro lo scudo Alcibiade stava facendo il doppio gioco, ossia aiutava gli Ateniesi nella loro guerra contro Sparta e in questo modo riacquistava il favore della città alla quale desiderava disperatamente fare ritorno, e che in effetti lo riaccolse a braccia aperte nel 408 a.C.

Lorenzo de' Medici si accattiva i favori del Papa

Lorenzo [de' Medici] non perse occasione per accrescere il rispetto che Papa Innocenzo ormai nutriva nei suoi confronti e per guadagnarsi la sua amicizia e, se possibile, il suo affetto. Si adoperò per scoprire quali fossero i suoi gusti e li assecondò. Gli inviò botti del suo vino preferito... Gli spedì lettere estremamente garbate e tutte tese a compiacerlo, nelle quali lo assicurava, quando il Papa era ammalato, di sentire su di sé le sue sofferenze come se fossero le proprie, lo incoraggiava con affermazioni atte a rinvigorirne lo spirito quali «un Papa è ciò che vuole essere» e, quasi incidentalmente, esprimeva il proprio punto di vista su quello che sarebbe dovuto essere l'indirizzo delle politiche papali. Innocenzo era gratificato dalle attenzioni di Lorenzo e persuaso della validità delle sue argomentazioni... In realtà, egli finì per condividere le opinioni di Lorenzo a un punto tale da indurre un contrariato ambasciatore di Ferrara ad affermare: «Il Papa dorme con gli occhi di Lorenzo il Magnifico».

Ascesa e caduta di casa Medici, Christopher Hibbert, 1980

Interpretazione

All'inizio della sua carriera politica, Alcibiade fece una scoperta che avrebbe modificato radicalmente il suo approccio al potere. Egli aveva una personalità forte e vivace, ma quando discuteva delle sue idee, riusciva a far prevalere il suo punto di vista con alcuni, mentre si alienava gli altri, ossia la maggioranza. Il segreto per acquistare un ascendente

sulle masse, giunse alla fine a concludere, non consisteva nell'imporre i propri colori bensì nell'assorbire quelli di chi lo circondava, proprio come un camaleonte. Una volta che la persona fosse caduta nel tranello, qualunque inganno egli avesse ordito in seguito le sarebbe risultato invisibile.
Dobbiamo renderci conto che ognuno di noi è racchiuso nel proprio guscio narcisistico. Se tentate di imporre a qualcuno il vostro ego, ecco che viene eretto un muro e crescono le resistenze. Se invece riproducete nel vostro agire i valori di chi avete di fronte, riuscite a sedurlo e ad attrarlo in una sorta di rapimento narcisistico: in questo modo, egli vede davanti a sé un « doppio » del proprio animo. E questa replica in realtà è fabbricata interamente da voi. Una volta utilizzato lo specchio per sedurre una persona, avrete un grande potere su di lei.
Non si deve però dimenticare che un impiego indiscriminato di questo strumento comporta dei rischi. In presenza di Alcibiade, tutti avevano l'impressione di essere più grandi, come se l'ego di ciascuno fosse « raddoppiato », ma quando egli se ne andò si sentirono svuotati e sviliti, e quando poi lo videro rispecchiare nel suo atteggiamento le scelte e le inclinazioni di persone completamente diverse con la stessa accuratezza con la quale aveva riprodotto il loro stile di vita, non si sentirono soltanto impoveriti ma anche traditi. Il ricorso eccessivo di Alcibiade all'Effetto Specchio fece sì che interi popoli si sentissero usati e per questo egli fu costretto a fuggire di volta in volta da un luogo all'altro. In effetti, il generale ateniese irritò a tal punto gli Spartani che alla fine questi lo fecero assassinare. Egli aveva davvero esagerato, mentre lo Specchio del Seduttore va adoperato con cautela e senso di opportunità.

Osservanza III

Nel 1652, la baronessa Mancini, che di recente aveva perso il marito, si trasferì con la famiglia da Roma a Parigi, dove avrebbe potuto contare sull'influenza e sulla protezione del fratello, il cardinale Mazarino, primo ministro di Francia. Delle cinque figlie della baronessa, quattro abbagliarono nobili e dignitari con la loro bellezza e vitalità: le nipotine del cardinale, il cui fascino era pari alla cattiva reputazione, furono dunque ribattezzate Mazarinette e ben presto si trovarono al centro della scintillante vita di corte.
La quinta figlia, Marie Mancini, non condivise questa fortuna perché mancava dell'avvenenza e della grazia delle so-

Wittgenstein aveva il dono straordinario di intuire i pensieri della persona con la quale stava parlando. Mentre questa si sforzava di tradurli in parole, Wittgenstein ne percepiva il contenuto e lo esprimeva a sua

volta. Questo suo potere, che a volte appariva davvero miracoloso, traeva origine, ne sono certo, dalle sue approfondite e continue ricerche.

LUDWIG WITTGENSTEIN: UNA BIOGRAFIA, NORMAN MALCOLM, 1958

relle che, insieme alla madre e allo stesso cardinale Mazarino, finirono per detestarla, convinte che essa rovinasse l'immagine della famiglia. Cercarono dunque di persuaderla a entrare in convento, dove la sua presenza non sarebbe stata fonte di altrettanto imbarazzo, ma la giovane rifiutò. Preferì dedicarsi allo studio e imparò il latino e il greco, perfezionò il francese e affinò le proprie doti musicali. Nelle rare occasioni in cui la famiglia le concedeva di prendere parte alla vita di corte, Marie si esercitò nell'arte dell'ascoltare fino a diventare abilissima e imparò a valutare le persone in base alle loro debolezze e ai loro desideri reconditi. E quando finalmente nel 1657 incontrò il futuro re Luigi XIV (all'epoca lui aveva diciassette anni e lei diciotto), decise che per vendicarsi del modo in cui l'avevano trattata i suoi familiari avrebbe trovato il modo di far innamorare di sé quel giovane.

Sembrava un'impresa impossibile per una ragazza tanto insignificante, tuttavia Marie studiò attentamente il futuro re. Notò che la frivolezza delle sue sorelle non gli andava a genio e si rese conto che odiava gli intrighi e le manovre politiche di piccolo cabotaggio che avevano luogo attorno a lui. Capì che era un romantico – leggeva i romanzi di avventure, voleva sempre marciare alla testa dei suoi eserciti, aveva grandi ideali e una vera passione per la gloria. La corte di certo non appagava questi suoi aneliti: era un mondo banale e superficiale che lo annoiava.

Il medico dovrebbe essere opaco per i suoi pazienti e, al pari di uno specchio, mostrare loro null'altro che ciò che viene mostrato a lui.

SIGMUND FREUD, 1856-1939

Marie comprese dunque che la chiave per far breccia nel cuore di Luigi consisteva nel costruire uno specchio che riflettesse le sue fantasie e i suoi giovanili desideri di gloria, avventura e amore. Per cominciare, si immerse dunque nella lettura di romanzi, poesie e opere teatrali dei quali sapeva che il giovane sovrano era un avido lettore. E quando Luigi cominciò a conversare con lei, si rese conto con sommo piacere che Marie parlava proprio delle cose che lo appassionavano – non di moda o di pettegolezzi bensì dell'amor cortese, delle gesta dei grandi cavalieri, della nobiltà dei re e degli eroi del passato. Essa calmava la sua sete di gloria creando l'immagine di un sovrano nobile e magnanimo quale Luigi poteva aspirare a diventare. Marie, in una parola, sollecitava la sua immaginazione.

Poiché il futuro Re Sole trascorreva sempre più tempo in compagnia di Marie, pian piano divenne chiaro che si era innamorato proprio della ragazza meno adatta tra tutte le fanciulle della corte. Suscitando l'orrore della madre e delle

sorelle di lei, egli la ricopriva di mille attenzioni. La portava con sé nelle campagne militari e faceva in modo che tutti lo vedessero quando sceglieva per lei un punto dal quale la giovane potesse osservarlo mentre marciava in battaglia. Giunse a prometterle che ne avrebbe fatto la sua sposa e che un giorno ella sarebbe stata regina.
Ma Mazarino non avrebbe mai permesso che il re si unisse in matrimonio con sua nipote, una donna che non poteva portare alcun vantaggio alla Francia in termini di alleanze diplomatiche o di vincoli di parentela con famiglie reali. Luigi doveva sposare una principessa di Spagna o d'Austria. Nel 1658, il giovane finì così per soccombere alle pressioni delle quali era oggetto e accettò di mettere fine al primo legame sentimentale della sua vita. Compì questo passo con estremo dispiacere e quando giunse alla fine della sua esistenza dichiarò di non aver mai amato nessun'altra donna quanto Marie Mancini.

Interpretazione
Marie Mancini attuò alla perfezione il gioco del seduttore. Prima di tutto, fece un passo indietro per studiare la preda. Spesso, infatti, i tentativi di seduzione falliscono appena superata la prima fase proprio perché eccessivamente aggressivi; al contrario, la prima mossa dev'essere sempre una ritirata. Esaminando il re da una certa distanza, Marie individuò ciò che lo distingueva dagli altri – i suoi grandi ideali, il suo temperamento romantico e uno snobistico disprezzo per le meschine manovre politiche di corte. La mossa successiva della giovane fu creare uno specchio che riflettesse tutti questi desideri reconditi, dando a Luigi la possibilità di intravedere ciò che sarebbe potuto diventare – un re simile a Dio!
Questo specchio aveva diverse funzioni: da un lato appagava l'ego di Luigi offrendogli un « doppio » al quale rivolgere lo sguardo, dall'altro si focalizzava su di lui in modo così esclusivo da dargli la sensazione che Marie esistesse soltanto per lui. Circondato da un branco di cortigiani intrallazzatori che avevano in mente solo il proprio tornaconto, egli non poteva non essere colpito da questa devozione assoluta. Infine, lo specchio di Marie definiva un ideale al quale tener fede: quello del cavaliere senza macchia della corte medievale. Per un animo al tempo stesso romantico e ambizioso, nulla avrebbe potuto essere più inebriante che avere accanto qualcuno che gli mostrava un'immagine

riflessa e idealizzata di se stesso. In realtà, fu proprio Marie Mancini a creare l'immagine del Re Sole – e in effetti, Luigi in seguito ammise che la giovane aveva avuto un ruolo determinante nel forgiare la sua sfolgorante immagine di sé.
Questo è appunto il potere dello Specchio del Seduttore: riproducendo le inclinazioni e gli ideali della persona, esso dimostra la vostra attenzione alla sua sensibilità, un'attenzione più accattivante di qualunque tentativo aggressivo di conquista. Scoprite quali sono gli aneliti che distinguono il vostro interlocutore dalla massa, poi mostrategli lo specchio che li riflette e che lo stimola a manifestarli appieno. Alimentate le sue fantasie di potere e di grandezza rispecchiando i suoi ideali ed egli soccomberà.

Osservanza IV

Nel 1538, con la morte della madre Elena, il futuro zar Ivan IV (detto Ivan il Terribile), che aveva allora otto anni, rimase orfano di entrambi i genitori. Nei cinque anni che seguirono, egli assistette alle gesta dei Boiari, i nobili di Russia, che seminavano il terrore nel paese. Di tanto in tanto, per prendersi gioco del piccolo Ivan, essi gli mettevano in testa una corona, gli davano uno scettro e lo facevano sedere sul trono. Vedendo i piedini del fanciullo pendere dall'alto dell'augusto sedile, ridevano di gusto e poi lo sollevavano di peso e se lo passavano l'un l'altro lanciandolo in aria, per mostrargli quanto fosse piccolo e indifeso in confronto a loro.
All'età di tredici anni, dando prova di grande audacia, Ivan uccise il capo dei Boiari e ascese al trono. Nei decenni successivi, lottò duramente per ridurre i nobili in suo potere, ma senza risultato. Nel 1575, gli sforzi compiuti per trasformare la Russia e sconfiggere i nemici lo avevano ormai esaurito. Nel frattempo, i sudditi si lamentavano aspramente per le sue guerre senza fine, la sua polizia segreta e l'oppressione esercitata dai Boiari che ancora spadroneggiavano. I suoi stessi ministri iniziavano a mettere in discussione le sue scelte. Alla fine, egli decise che ne aveva abbastanza. Già nel 1564 aveva lasciato temporaneamente il trono, costringendo i sudditi a invocare il suo ritorno alla guida del paese. Ora invece spinse la sua strategia ancora più in là e optò per l'abdicazione.
Elevò dunque al ruolo che aveva ricoperto fino a quel giorno un suo generale, Simeon Bekbulatovich. Ma sebbene questi si fosse di recente convertito al Cristianesimo, era per

nascita un tartaro e la sua ascesa al trono rappresentò un insulto per i sudditi dello zar, poiché i russi disprezzavano i Tartari, che consideravano esseri inferiori e miscredenti. Tuttavia, Ivan ordinò che tutto il popolo, compresi i Boiari, promettesse obbedienza al nuovo sovrano. E mentre questi si trasferì al Cremlino, Ivan andò a vivere in un'umile casa alla periferia di Mosca, dalla quale di tanto in tanto si allontanava per andare in visita a palazzo, dove si inchinava di fronte al trono, sedeva tra gli altri Boiari e rivolgeva rispettose suppliche a Simeon per ottenerne favori.
Con l'andar del tempo, divenne chiaro che il nuovo sovrano non era altri che una sorta di doppio dello zar. Egli vestiva come Ivan e agiva come Ivan, ma non deteneva un reale potere, poiché nessuno gli obbediva veramente. Tra i Boiari di corte, quelli che erano abbastanza anziani per ricordare come avevano canzonato Ivan quand'era bambino collocandolo sul trono per burla si resero conto che tra le due situazioni c'era un nesso: se essi avevano fatto sentire Ivan alla stregua di un debole impostore, ora egli aveva deciso di riprodurre il loro comportamento mettendo sul trono un simulatore altrettanto privo di poteri ma che lui stesso aveva designato.
Per due lunghi anni, Ivan resse dunque lo specchio di Simeon davanti agli occhi del popolo russo. Quello specchio diceva: le vostre lamentele e la vostra disubbidienza hanno fatto di me uno zar privo di un vero potere, quindi a mia volta vi rimando l'immagine di uno zar che non ha un potere reale. Voi mi avete mancato di rispetto, io mi comporto allo stesso modo con voi, facendo della la Russia lo zimbello del mondo intero. Capita la lezione, nel 1577 i Boiari pregarono una volta ancora Ivan nel nome di tutto il popolo russo di riprendere il suo posto sul trono ed egli soddisfò la loro richiesta. Da quel momento in poi, Ivan regnò fino alla morte, avvenuta nel 1584, e tutte le cospirazioni, le lagnanze e le critiche a posteriori di cui era stato fatto oggetto svanirono insieme a Simeon.

Interpretazione

Nel 1564, dopo aver minacciato di abdicare, Ivan si era visto accordare il potere assoluto. In seguito, però, questo potere venne gradualmente eroso poiché ogni settore della società – i Boiari, la Chiesa, il governo – rivaleggiava con gli altri per acquisire un maggiore controllo sulla vita del paese. I conflitti esterni avevano sfibrato la Russia, i dissidi

interni erano aumentati e i tentativi compiuti dallo zar di reagire con fermezza a questo stato di cose erano stati accolti con disprezzo. Il paese si era trasformato in una sorta di classe turbolenta, dove gli scolari ridevano apertamente in faccia all'insegnante. E se questi alzava la voce o faceva le sue rimostranze, si vedeva opporre una resistenza ancora più forte. Ivan doveva dare loro una lezione, ripagarli della stessa moneta. E Simeon Bekbulatovich fu appunto lo specchio che utilizzò a questo scopo.
Dopo due anni, nel corso dei quali il trono era stato fatto oggetto di dileggio e disprezzo, i russi impararono la lezione. Essi stessi vollero che lo zar tornasse al suo posto e acquistasse tutta la dignità e il rispetto che la sua carica esigeva da sempre. Da quel momento in poi, la Russia e il suo sovrano restarono in buoni rapporti.
Dobbiamo sempre ricordare che ognuno di noi è chiuso nella sua esperienza individuale. Quando ci lagniamo con qualcuno per la sua mancanza di sensibilità, questi può anche dare l'impressione di capirci ma in realtà, dentro di sé, rimane indifferente e, se possibile, tende a opporre maggior resistenza. L'obiettivo del gioco del potere è invece ridurre le resistenze altrui nei nostri confronti. A questo scopo, occorre adottare degli stratagemmi e uno di questi consiste appunto nel dare una lezione a chi ci sta di fronte.
Anziché fare grandi discorsi, dunque, create una specie di specchio che rifletta il comportamento dell'altro. In questo modo, il vostro interlocutore potrà scegliere tra due alternative: ignorarvi oppure cominciare a pensare a se stesso. E anche se opterà per la prima, avrete comunque piantato nel suo inconscio un seme che prima o poi metterà le radici. Tra l'altro, quando riproducete il comportamento di qualcuno, non abbiate paura di aggiungere un tocco caricaturale e di calcare un poco la mano, come fece Ivan mettendo sul trono un tartaro – sarà quel *quid* in più che indurrà la persona ad aprire gli occhi e a rendersi conto di quanto siano ridicole le sue azioni.

Osservanza V

Il dottor Milton H. Erickson, pioniere della psicoterapia strategica, spesso utilizzava con i suoi pazienti un approccio molto efficace ma indiretto, creando una sorta di effetto specchio. Egli in pratica costruiva un'analogia per far sì che i soggetti giungessero da soli a vedere la realtà e in questo modo aggirava la loro resistenza al cambiamento. Se ad

esempio aveva in cura una coppia con problemi sessuali, in molti casi rilevava che l'approccio psicoterapeutico tradizionale, quello del confronto diretto e della discussione franca dei rispettivi problemi, riusciva solo ad accentuare le resistenze dei coniugi e ad acutizzarne le divergenze. Per questo, egli spostava l'attenzione di marito e moglie su altri temi, spesso anche banali, cercando di trovare in essi un'analogia con il loro conflitto di natura sessuale.
Proviamo ad analizzare una coppia in particolare. In questo caso, durante la prima seduta, i due coniugi discussero delle rispettive abitudini in fatto di cibo, soprattutto per quanto concerneva la cena. La moglie preferiva un approccio rilassato – un drink prima di cominciare, qualche antipasto e poi il piatto forte, in quantità contenuta, il tutto consumato a un ritmo lento e civile. Ciò era fonte di frustrazione per il marito – che invece preferiva andare per le spicce e passare direttamente al piatto principale, che doveva essere il più abbondante possibile. Via via che la conversazione proseguiva, i due cominciarono a cogliere in quel tema qualche affinità con i loro problemi di sesso. Ma nel momento esatto in cui stabilirono questa connessione, il dottor Erickson cambiò argomento, evitando accuratamente di affrontare il vero problema.
I due pensarono che il medico volesse solo conoscerli meglio e che intendesse occuparsi della questione che a loro stava a cuore nel corso dell'incontro successivo. Ma alla fine della prima seduta, il Dr. Erickson prescrisse loro di organizzare, di lì a qualche giorno, una cena che tenesse conto dei desideri di entrambi: la moglie avrebbe potuto consumare il pasto lentamente, mentre il marito avrebbe ottenuto le porzioni abbondanti che desiderava. Senza rendersi conto di agire sotto la guida discreta del dottore, i due pazienti stavano in realtà entrando in uno specchio che rifletteva i loro problemi, e in quello specchio essi avrebbero risolto quei problemi da soli, terminando la serata proprio come lo psicoterapeuta aveva previsto – riproducendo cioè sotto le lenzuola i miglioramenti conseguiti nelle dinamiche che caratterizzavano il loro modo di consumare la cena.
Anche quando si trova ad affrontare problemi più gravi, come la schizofrenia, dove è il soggetto stesso a creare un proprio mondo fantastico speculare, il dottor Erickson si sforza sempre di entrare nello specchio e di lavorare al suo interno. Una volta, gli capitò di curare un giovane ricoverato in un ospedale psichiatrico che era convinto di essere

Gesù Cristo. Il paziente in questione girava con un lenzuolo drappeggiato attorno al corpo, si esprimeva per vaghe parabole e assillava personale e malati con lunghissimi sermoni per convincerli a convertirsi al Cristianesimo. Terapie e farmaci non sembravano sortire alcun risultato finché, un giorno, il dottor Erickson si rivolse al giovane con queste parole: « Mi risulta che lei abbia maturato una certa esperienza come falegname ». Essendo Gesù Cristo, il paziente dovette necessariamente rispondere in senso affermativo e il medico lo mise subito al lavoro, incaricandolo di costruire librerie e altri oggetti utili ma permettendogli al tempo stesso di indossare il suo costume da Nazareno. Nel corso delle settimane successive, mentre era impegnato nei nuovi progetti, il paziente cominciò a lasciare un po' da parte le sue fantasie per concentrarsi maggiormente su ciò che stava facendo. E quando il lavoro di falegnameria divenne per lui prioritario, nella sua psiche ebbe luogo un vero e proprio ribaltamento: le fantasie di carattere religioso rimasero, ma scolorirono pian piano sullo sfondo, permettendo al giovane di trovare un proprio ruolo nel contesto sociale.

Interpretazione

La comunicazione poggia su metafore e simboli, che costituiscono il fondamento stesso del linguaggio. La metafora è una sorta di specchio rivolto al concreto e al reale che spesso è in grado di esprimere con maggiore chiarezza e profondità di una descrizione letterale. Quando avete a che fare con l'inamovibile forza di volontà altrui, il ricorso alla comunicazione diretta spesso non fa che accentuare le resistenze di chi avete di fronte.

Il caso più emblematico è quello che si verifica quando vi lamentate del comportamento di qualcuno, soprattutto se andate a toccare aspetti particolarmente delicati come quelli attinenti alla sfera sessuale. Riuscirete a ottenere un cambiamento molto più duraturo se, come il dottor Erickson, saprete costruire un'analogia, uno specchio simbolico della situazione, e guiderete l'altro oltre la soglia. Come Gesù stesso aveva compreso, parlare per parabole è spesso il modo migliore per impartire un insegnamento, in quanto mette l'individuo in condizione di arrivare da solo alla verità.

Quando avete a che fare con persone che si perdono in un proprio mondo fantastico (e tra queste c'è anche molta gente che non vive negli ospedali psichiatrici), non cercate

mai di spingerle a tornare alla realtà mandando in frantumi il loro specchio. Al contrario, siate voi stessi a entrare nel loro mondo e a lavorare dall'interno, assoggettandovi alle loro regole e guidandoli con la dolcezza fino a farli uscire dal labirinto di specchi nel quale si sono infilati.

Osservanza VI

Una volta, Takeno Sho-o, grande Maestro giapponese del tè del XVI secolo, passando vicino a una casa notò un giovane intento ad annaffiare dei fiori accanto al cancello di ingresso. Due cose attrassero l'attenzione di Sho-o: prima di tutto, la grazia con la quale il ragazzo svolgeva il suo compito; in secondo luogo, la straordinaria bellezza delle rose di Sharon che fiorivano nel giardino. Si fermò, dunque, e si presentò al giovane, che si chiamava Sen no Rikyu. Sho-o avrebbe voluto trattenersi, ma aveva un impegno precedente e fu quindi costretto a congedarsi in tutta fretta. Prima che se ne andasse, però, Rikyu lo invitò a prendere il tè con lui il mattino seguente e Sho-o accettò con gioia.
Quando però aprì il cancello il giorno successivo, Sho-o rimase inorridito nel vedere che neppure una rosa era rimasta sul proprio gambo. E dire che, più di ogni altra cosa, egli era venuto proprio per vedere i fiori che non aveva avuto il tempo di apprezzare appieno il giorno precedente; ora, deluso, si accinse ad andarsene ma, giunto al cancello, si fermò e decise di entrare comunque nella sala da tè di Sen no Rikyu. E lì giunto, si bloccò attonito: di fronte a lui, dal soffitto, pendeva un vaso, nel quale stava una sola rosa di Sharon, la più bella del giardino. In un modo o nell'altro, Sen no Rikyu gli aveva letto nel pensiero e, con quest'unico gesto eloquente, aveva dimostrato che quel giorno egli e il suo ospite sarebbero stati in perfetta armonia.
In seguito, Sen no Rikyu divenne il più famoso Maestro del tè in assoluto. Il suo segno distintivo fu sempre l'eccezionale capacità di entrare in sintonia con i pensieri dei suoi ospiti e di incantarli prevenendo i loro desideri e adeguandosi ai loro gusti.
Un giorno, Rikyu fu invitato a prendere il tè da Yamashina Hechigwan, grande ammiratore della cerimonia del tè ma anche uomo dotato di un forte senso dell'umorismo. Quando Rikyu giunse alla casa, trovò il cancello chiuso, per cui lo aprì per andare a cercare il suo ospite. Vide così che al di là del cancello qualcuno aveva scavato un fosso e poi l'aveva accuratamente ricoperto con della tela e del ter-

riccio. Rendendosi conto che Hechigwan aveva progettato una burla ai suoi danni, volle compiacerlo ed entrò decisamente nel fosso, infangandosi tutti i vestiti.
All'apparenza inorridito, Hechigwan si precipitò fuori e accompagnò Rikyu di corsa in casa, dove per qualche misteriosa ragione c'era già un bagno pronto ad attenderlo. Dopo essersi lavato, Rikyu si unì a Hechigwan nella cerimonia del tè, che entrambi gustarono enormemente, ridendo insieme dell'incidente. Più tardi, Sen no Rikyu confidò a un amico di aver sentito parlare in precedenza della burla di Hechigwan, « ma poiché il nostro scopo dovrebbe essere sempre conformarci ai desideri di chi ci ospita, sono caduto di proposito nel fosso e questo ha garantito il successo dell'incontro. La cerimonia del tè non è certo mero servilismo, tuttavia non esiste cerimonia del tè se ospite e invitato non sono in armonia tra di loro ». Vedere l'autorevole Sen no Rikyu in fondo al fosso aveva fatto un immenso piacere a Hechigwan, tuttavia anche Rikyu aveva provato gioia nel soddisfare il desiderio del suo ospite e nel vederlo divertirsi in quel modo.

Interpretazione
Sen no Rikyu non era un mago né un veggente – semplicemente, osservava con estrema attenzione chi gli stava intorno, scrutando fino in fondo ogni minimo gesto che potesse rivelare un desiderio recondito, e poi ricreava l'immagine di quel desiderio. Anche se Sho-o non disse mai che erano state le rose di Sharon a incantarlo, Rikyu glielo lesse negli occhi. E se rispecchiare i desideri di una persona significava cadere in un fosso, ebbene, così sia. Il potere di Rikyu risiedeva nella straordinaria maestria con la quale utilizzava lo Specchio del Cortigiano, che lo faceva apparire dotato di una sorprendente capacità di scrutare in fondo all'animo delle persone.
Imparate a usare lo Specchio del Cortigiano: vi darà un grande potere. Guardate gli altri negli occhi, seguite i loro gesti, poiché questi sono barometri del dolore e del piacere molto più precisi di qualunque parola. Osservate e memorizzate i particolari – il modo di vestire, le scelte nella sfera delle amicizie, le abitudini quotidiane, le osservazioni fuori dei denti – che portano alla luce desideri nascosti e raramente assecondati. Assorbite tutto quanto, scoprite che cosa si nasconde sotto la superficie, poi trasformatevi nello specchio dell'io inespresso di chi vi sta di fronte. Questa è la chiave di questo tipo di potere: l'altro non ha chiesto le

vostre attenzioni, non ha accennato al piacere che ricavava dal contemplare le rose di Sharon e quando voi gli restituite l'immagine riflessa di quel piacere, il suo godimento ne è accresciuto perché frutto di un gesto non richiesto. Ricordate: la comunicazione non verbale, le attenzioni discrete sono gli strumenti più potenti. Nessuno sa resistere all'incanto dello Specchio del Cortigiano.

Osservanza VII

Yellow Kid Weil, straordinario artista dell'inganno e dell'illusione, ha utilizzato lo Specchio dell'Ingannatore nelle sue performance più brillanti. La più audace di tutte ebbe per oggetto una banca di Muncie, nell'Indiana. Un giorno Weil lesse sul giornale che la Merchant Bank di quella località era stata trasferita in un'altra sede e si rese immediatamente conto di avere a portata di mano un'opportunità unica.
Decise dunque di affittare l'edificio che aveva ospitato fino a quel momento l'istituto, dove ancora facevano bella mostra di sé mobili, arredi e sportelli. Poi acquistò dei sacchi per riporre il denaro, vi stampigliò sopra il nome di una banca inesistente, li riempì di rondelle d'acciaio e li allineò solennemente alle spalle degli sportelli, accanto a mazzette di denaro falso preparate avvolgendo in banconote vere fogli di carta di giornale tagliati in misura. Per quanto concerne il personale e la clientela, Weil si avvalse della collaborazione di giocatori d'azzardo, allibratori, prostitute e altri esponenti dell'allegra combriccola. Affidò addirittura a un criminale del luogo il ruolo di guardia giurata.
Sostenendo di essere un broker incaricato della vendita di certificati di investimento per conto della banca, Weil gettava l'amo e pescava il babbeo di turno, ovviamente ben fornito di denaro. Poi lo accompagnava all'istituto e chiedeva di poter avere un colloquio con il presidente. Un «funzionario» li invitava ad attendere, cosa che accentuava ulteriormente il realismo della messinscena – in effetti, per poter incontrare il presidente di una banca, si deve sempre fare un po' di anticamera. Mentre i due erano in attesa, fervevano le attività: biscazzieri e ragazze squillo travestiti da clienti andavano e venivano dall'istituto, depositavano denaro ed effettuavano prelievi e non mancavano mai di rivolgere un cenno di saluto alla falsa guardia giurata. Rassicurato da questa copia perfetta della realtà, il pollo in questione depositava 50.000 dollari nelle casse dell'istituto senza la benché minima preoccupazione.

Nel corso degli anni, Weil ha ripetuto l'operazione scegliendo di volta in volta come teatro della sua performance diverse strutture in disuso, quali uno yacht club, un ufficio di intermediazione finanziaria, la sede di una società immobiliare e una bisca, quest'ultima allestita con una prodigiosa attenzione ai dettagli.

Interpretazione

Proponendo agli altri un'immagine speculare della realtà, disponiamo di un'enorme capacità di ingannare. L'uniforme giusta, l'accento perfetto, il materiale scenico adeguato – nulla può smascherare la finzione, perché essa è intimamente intrecciata a una simulazione della realtà. La gente desidera con tutte le sue forze credere, ne ha estremo bisogno, e il suo primo istinto di fronte a una facciata ben costruita è fidarsi, confonderla con la realtà. Dopo tutto, non possiamo certo andarcene in giro a dubitare di tutto ciò che vediamo – ne usciremmo sfiniti. Abitualmente, dunque, accettiamo le apparenze, e questo è proprio il genere di credulità che anche voi potrete sfruttare a vostro vantaggio. In questo particolare gioco, ciò che conta di più è la prima impressione. Se infatti la persona che intendete abbindolare non si insospettisce fin da subito, nel momento stesso in cui dà la prima occhiata all'immagine riflessa nello specchio, significa che ne avete conquistata la fiducia una volta per tutte. E quando avrà messo piede nel vostro labirinto degli specchi, non sarà più in grado di distinguere il vero dal falso, il che vi renderà sempre più facile ingannarla. Ricordate: studiate la superficie delle cose e imparate a riprodurla nelle vostre abitudini, nel vostro modo di fare, nel vostro abbigliamento. Come una pianta carnivora, agli occhi degli insetti ignari e fiduciosi avrete lo stesso aspetto di tutte le altre piante del campo.

> Un parere autorevole: L'obiettivo di un'operazione militare è porsi subdolamente in sintonia con le intenzioni del nemico... arrivare per primi a ciò che egli vuole, anticipare con astuzia le sue mosse. Mantenere la disciplina e uniformarsi al nemico... Così, da principio sei come una fanciulla innocente ed egli ti apre la porta; poi sei come un coniglio che corre libero e senza freni, e il nemico non riesce più a tenerti fuori. (Tzu Sun, IV secolo a.C.)

Immagine: Lo scudo di Perseo. Viene lucidato fino a diventare uno specchio. Medusa non vi può vedere, scorge soltanto l'immagine riflessa del proprio orrore. Dietro questo specchio, voi potete ingannarla, beffeggiarla e suscitare la sua ira. Con un solo colpo, mozzate la testa.

UN AVVERTIMENTO: GUARDATEVI DALLE SITUAZIONI SPECULARI

Gli specchi racchiudono un grande potere ma comportano anche alcuni rischi e, tra questi, la cosiddetta situazione speculare, quella che sembra rispecchiare o riprodurre fedelmente una situazione precedente, soprattutto nello stile e nell'aspetto esteriore. Vi accadrà spesso di ritrovarvi in un simile frangente senza capire fino in fondo che cosa vi stia capitando, mentre chi è intorno a voi lo sa molto bene e confronta voi e quella situazione con ciò che è avvenuto in passato. Nella maggior parte dei casi, uscirete sconfitti da questo confronto: apparirete più deboli di chi occupava la vostra stessa posizione prima di voi oppure, al contrario, la gente tenderà ad associarvi a qualche sgradevole ricordo che quella persona ha lasciato dietro di sé.

Nel 1864, il compositore Richard Wagner si trasferì a Monaco, su ordine di Luigi II di Baviera, noto anche come il Re Folle. Il sovrano fu il più appassionato estimatore del talento del musicista e il suo più munifico mecenate. La generosità del suo sostegno fu tale da far girare la testa a Wagner – in effetti, una volta stabilitosi a Monaco sotto la protezione del re, egli avrebbe avuto la possibilità di dire e fare tutto ciò che voleva.

Fu così che Wagner andò a vivere in una casa sontuosa, che in seguito il sovrano acquistò per lui. La dimora era a un tiro di sasso da quella in cui aveva abitato Lola Montez, la famigerata cortigiana che aveva fatto precipitare il nonno di Luigi II in una crisi tale da costringerlo ad abdicare. A chi lo metteva in guardia contro il rischio di essere contagiato da questa vicinanza, Wagner rispondeva in tono di

scherno: « Non sono certo una Lola Montez! » Ben presto, però, i cittadini di Monaco iniziarono a indispettirsi per la grande quantità di denaro e di favori che venivano riversati sul compositore e lo ribattezzarono « la seconda Lola » o « Lolotte ». In realtà, senza rendersene conto, egli aveva iniziato a ripercorrere le orme di quella donna – dilapidava somme enormi e si immischiava in questioni che esulavano dal campo musicale, dilettandosi persino di politica e offrendo al re i suoi consigli in occasione delle riunioni con i ministri. D'altro canto, l'affetto di Luigi II nei confronti di Wagner appariva molto intenso e poco dignitoso per un sovrano – proprio come era accaduto per l'amore che suo nonno aveva nutrito nei confronti di Lola Montez.
Alla fine, i ministri inviarono al re una lettera che conteneva questo messaggio: « Vostra Maestà si trova ormai di fronte a un bivio decisivo: dovete scegliere tra l'amore e il rispetto del vostro fedele popolo e l''amicizia'' di Richard Wagner ». Nel dicembre del 1865, il re invitò cortesemente l'amico ad andarsene e a non fare mai più ritorno. Senza rendersene conto, il compositore si era andato a collocare nell'immagine riflessa di Lola Montez. A quel punto, ogni suo comportamento aveva ricordato agli impassibili abitanti della Baviera quella donna terribile e non vi era stato nulla che egli potesse fare per mutare il loro atteggiamento.
Evitate come la peste questi effetti-associazione. In una situazione speculare, il vostro controllo sulle immagini riflesse e sui ricordi che vengono collegati alla vostra persona è praticamente nullo, e qualsiasi situazione che sfugga al vostro controllo è comunque pericolosa. Se poi la persona o l'evento suscitano associazioni mentali positive, soffrirete comunque per l'impossibilità di essere all'altezza di chi vi ha preceduto, visto che in genere il passato sembra sempre migliore del presente. Se mai vi accorgete che gli altri tendono a porvi in relazione con un evento o a una persona del passato, fate tutto quello che è nelle vostre possibilità per prendere le distanze da quel ricordo e per mandare in frantumi quell'immagine riflessa.

LEGGE

45

PREDICATE LA NECESSITÀ DEL CAMBIAMENTO, MA NON INTRODUCETE TROPPE INNOVAZIONI TUTTE INSIEME

SENTENZA

In teoria, tutti comprendono la necessità di cambiare ma poi, nella vita di ogni giorno, gli esseri umani si dimostrano creature fortemente abitudinarie. Un eccesso di innovazione può rivelarsi traumatico e condurre alla rivolta. Se avete assunto da poco una posizione di potere oppure siete un outsider che cerca di guadagnarsi il sostegno necessario per raggiungerla, mostrate chiaramente che tenete in grande considerazione il vecchio modo di fare le cose. Se il cambiamento è davvero essenziale, fate in modo che appaia come un intervento discreto il cui scopo è unicamente perfezionare l'approccio in uso nel passato.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Intorno ai primi anni Venti del XVI secolo, re Enrico VIII d'Inghilterra decise di divorziare dalla moglie Caterina d'Aragona, sia perché questa non era riuscita a dargli un figlio sia perché si era innamorato della giovane e avvenente Anna Bolena. Papa Clemente VII si oppose a questa decisione e minacciò di scomunicare il sovrano. Neppure il più potente tra i ministri del re, il cardinale Wolsey, vedeva la necessità di un divorzio – e il suo tiepido sostegno ai progetti di Enrico gli costò la carica e ben presto anche la vita.

Nel governo c'era però un uomo, di nome Thomas Cromwell, che non soltanto si mostrò solidale col re ma ebbe addirittura un'idea per realizzare concretamente il suo desiderio: dare un taglio netto al passato. Egli convinse Enrico VIII che rompendo i legami con Roma e autoeleggendosi capo supremo di una nuova Chiesa d'Inghilterra avrebbe potuto lasciare Caterina e sposare Anna. Dopo avervi riflettuto, nel 1531 il re giunse alla conclusione che quella era l'unica soluzione. E per ricompensare Cromwell per la sua idea semplice ma geniale, elevò quello che era soltanto l'umile figlio di un fabbro al rango di consigliere del re.

Nel 1534, Cromwell era ormai segretario di Enrico VIII e, grazie alla sua posizione di braccio destro del sovrano, era divenuto l'uomo più potente d'Inghilterra. Ma per lui, la rottura con Roma andava ben al di là della mera soddisfazione dei desideri carnali del suo signore: egli immaginò che in Inghilterra potesse nascere un nuovo ordine Protestante, che il potere della Chiesa Cattolica venisse annientato e le sue immense ricchezze finissero nelle mani del re e del governo. Quello stesso anno, avviò quindi un censimento completo delle chiese e dei monasteri d'Inghilterra, dal quale emerse che i tesori e il denaro accumulati nel corso dei secoli dalle istituzioni religiose erano molto più cospicui di quanto egli avesse pensato: spie ed emissari tornavano infatti a palazzo comunicando puntualmente cifre sbalorditive.

Per giustificare i suoi intrighi, Cromwell fece circolare dicerie in merito alla corruzione che a suo dire regnava nei monasteri inglesi, al loro abuso di potere e allo sfruttamento al quale sottoponevano le persone che avrebbero invece dovuto servire. Ottenuto il sostegno del Parlamento in merito alla chiusura dei monasteri, egli iniziò dunque a impadronirsi delle loro proprietà e quindi a smantellarli a uno a

DA DOVE VIENE IL NATALE

La celebrazione dell'inizio del nuovo anno è un'usanza molto antica. I Romani celebravano i Saturnalia, festività dedicate a Saturno, il dio del raccolto, che si svolgevano tra il 17 e il 23 dicembre. Si trattava della festa più allegra dell'anno. In quel periodo, si interrompeva ogni genere di lavoro e di attività commerciale, la gente sciamava per le strade e ovunque regnava un'atmosfera carnevalesca. Gli schiavi riguadagnavano la libertà per qualche giorno e le case venivano decorate con fronde di alloro. La gente si scambiava visite, portando in dono candele di cera e figurine modellate nell'argilla. Molto prima della nascita di Cristo, gli Ebrei [nella stessa stagione] celebravano la Festa delle Luci che durava otto giorni. Si ritiene inoltre che gli stessi popoli germanici tenessero grandi festività non soltanto in corrispondenza del solstizio d'estate ma anche in coincidenza con il solstizio d'inverno, quando celebravano la rinascita del sole e rendevano onore alle grandi divinità della fertilità Wotan (Odino) e Freyja, Donar (Thor) e Freyr. Anche dopo che l'imperatore Teodosio I il Grande (347-395) con l'Editto di Tessalonica (380

uno. Parallelamente, cominciò a imporre il Protestantesimo, introducendo riforme liturgiche e punendo quanti rimanevano fedeli al Cattolicesimo, ormai considerati eretici. L'Inghilterra fu dunque convertita a una nuova religione ufficiale praticamente nello spazio di un mattino.

Il terrore si impadronì allora della popolazione. Alcuni avevano sofferto sotto l'egemonia della Chiesa Cattolica, che prima delle riforme era stata potentissima, ma la maggior parte dei britannici era molto legata al Cattolicesimo e alla sua rassicurante liturgia. Costoro assistevano inorriditi alla demolizione delle chiese, alla confisca dei tesori in esse conservati e alla distruzione delle immagini sacre e delle splendide vetrate decorate. Con l'improvvisa scomparsa dei monasteri dove avevano sempre trovato asilo, i poveri si riversarono dunque in massa nelle strade. E la schiera degli indigenti, che già si andava ingrossando, si arricchì ulteriormente con l'arrivo di quelli che un tempo erano stati monaci. Per completare l'opera, Cromwell impose forti tasse per raccogliere i fondi necessari a sovvenzionare le sue riforme religiose.

Nel 1535, il Nord dell'Inghilterra fu teatro di violente rivolte che misero in pericolo la stabilità stessa della monarchia. Entro l'anno successivo, però, Enrico VIII riuscì a soffocare la ribellione e tuttavia cominciò a rendersi conto dei costi che le riforme volute da Cromwell avevano comportato. Per quanto lo riguardava, egli non aveva mai desiderato spingersi tanto in là – tutto ciò che aveva chiesto era un divorzio. Ora toccava dunque a Cromwell assistere preoccupato agli interventi del sovrano, che revocò gradualmente le sue riforme, ripristinando i sacramenti e altri riti che lo stesso Cromwell aveva bandito.

Consapevole di essere caduto in disgrazia, nel 1540 il segretario del re decise di riconquistare il favore del suo signore tentando il tutto per tutto: gli avrebbe trovato una nuova compagna. La terza moglie di Enrico VIII, Jane Seymour, era deceduta alcuni anni prima e il sovrano si struggeva dal desiderio di poter avere accanto a sé una nuova, giovane consorte. E fu proprio Cromwell a trovarla: si trattava di Anna di Clèves, una principessa tedesca e, quel che più contava per Cromwell, di religione protestante. Il segretario del re incaricò dunque il pittore Holbein di realizzare un ritratto che valorizzasse al massimo l'aspetto della giovane. Non appena Enrico VIII vide il dipinto, si innamorò perdutamente della principessa e accettò di sposarla. Sembrava

d.C.) ebbe proclamato il Cristianesimo religione ufficiale dell'Impero Romano, l'evocazione della luce e della fertilità quali importanti componenti delle celebrazioni precristiane del solstizio d'inverno non poté essere del tutto abolita. Nell'anno 274, l'Imperatore romano Aureliano (214-275 d.C.) aveva istituito ufficialmente il culto del dio del sole Mitra, stabilendo che il suo giorno di nascita, il 25 dicembre, sarebbe divenuto festa nazionale. Il culto di Mitra, divinità della luce già venerata dalla casta ariana, si era diffuso dalla Persia attraverso l'Asia Minore fino alla Grecia e a Roma e aveva raggiunto le terre germaniche e la Britannia. I numerosi resti dei luoghi di culto a lui dedicati tuttora testimoniano dell'alta considerazione nella quale veniva tenuto questo dio, soprattutto dalle legioni romane, quale portatore di fertilità, pace e vittoria. Fu quindi un'abile mossa quella compiuta nell'anno 354 d.C. dalla Chiesa Cristiana che con Papa Liberio (352-366) cooptò il giorno della nascita di Mitra e dichiarò il 25 dicembre giorno della natività di Gesù Cristo.

ANNE-SUSANNE RISCHKE, «NEUE ZÜRCHER ZEITUNG», 25 DICEMBRE 1983

dunque che Cromwell avesse riconquistato la benevolenza del suo signore.
Purtroppo, però, l'opera di Holbein aveva fortemente idealizzato la promessa sposa e quando il re finalmente la vide di persona ella non gli piacque per nulla. L'ira del sovrano nei confronti di Cromwell – dapprima per quelle riforme poco felici e ora per aver tentato di affibbiargli una moglie bruttina e per di più protestante – era ormai incontenibile. Nel mese di giugno di quello stesso anno, Cromwell fu arrestato, accusato di essere un estremista protestante e un eretico, e rinchiuso nella Torre di Londra. Sei settimane più tardi, di fronte a un'immensa folla festante, egli venne decapitato.

Interpretazione
L'idea di Thomas Cromwell era molto semplice: annientare il potere della Chiesa, disperdere le sue ricchezze e porre le basi del Protestantesimo in Inghilterra. E realizzare tutto ciò in tempi spietatamente brevi. Egli sapeva che le sue fulminee riforme avrebbero causato sofferenza e malanimo, ma pensava che questi sentimenti si sarebbero spenti nel giro di qualche anno. Quel che più contava era il fatto che, identificandosi egli stesso con il cambiamento, sarebbe divenuto il leader del nuovo ordine e persino il re avrebbe dovuto dipendere da lui. Ma nella sua strategia c'era un punto debole: come una palla da biliardo tirata con eccessiva violenza contro la sponda, le sue riforme provocarono reazioni e contraccolpi che egli non aveva previsto e che non era in grado di controllare.
Colui che dà l'avvio a riforme di vasta portata diviene spesso il capro espiatorio sul quale poi converge ogni genere di malcontento. E in molti casi, a lungo andare la reazione degli altri alle sue innovazioni finisce per logorarlo, poiché il cambiamento è qualcosa che sconvolge l'essere umano, anche quando è per il meglio. Dato che il mondo è ed è sempre stato pieno di incertezze e di minacce, tutti noi ci aggrappiamo ai volti che ci sono familiari e creiamo abitudini e rituali che rendano più gradevole e rassicurante la nostra esistenza. In astratto, il cambiamento può essere piacevole e talvolta addirittura auspicabile, ma se la sua portata è eccessiva esso genera una forte inquietudine che dapprima cova sotto la superficie e poi erompe all'esterno. Non sottovalutate mai il conservatorismo recondito di chi vi circonda. È una componente forte e saldamente radicata

dell'animo umano. Non lasciate mai che il fascino seduttivo di un'idea offuschi la vostra razionalità: così come non potete costringere gli altri a vedere il mondo con i vostri occhi, non potete neppure spingerli a forza nel futuro con cambiamenti che provocano in loro solo sofferenza: finiranno per ribellarsi. Se l'innovazione è proprio necessaria, cercate di anticipare le possibili reazioni negative e trovate il modo di mimetizzare comunque il cambiamento e di addolcire la pillola.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Negli anni Venti, il giovane Mao Tse-tung era consapevole più di tutti i suoi compagni delle scarsissime probabilità di una vittoria comunista in Cina. Il ridotto numero degli aderenti al partito, l'esiguità dei fondi, la mancanza di esperienza in ambito militare e il misero arsenale disponibile rendevano nulle le speranze di successo, a meno che i comunisti non fossero riusciti ad attrarre nelle loro file l'immensa popolazione delle campagne. Ma c'erano forse al mondo persone più conservatrici e tradizionaliste dei contadini cinesi? La più antica civiltà del pianeta aveva alle spalle una storia il cui potere non sarebbe mai venuto meno, quale che fosse la violenza di un'eventuale rivoluzione. Le idee di Confucio erano vive negli anni Venti del XX secolo quanto lo erano state nel VI secolo a.C., quando era vissuto l'insigne filosofo. Dunque, nonostante l'oppressione alla quale erano soggetti in quel momento, i contadini sarebbero mai stati disposti ad abbandonare i valori del passato per compiere un salto nell'ignoto rappresentato dal Comunismo?

La soluzione, così come la vedeva Mao, si fondava su un inganno molto elementare: bisognava travestire la rivoluzione con i panni del passato, rendendola rassicurante e legittima agli occhi del popolo. Tra i libri preferiti da Mao c'era un romanzo cinese molto popolare, *Il margine dell'acqua*, che narra le gesta di una sorta di Robin Hood cinese e della sua banda di ladri in lotta contro un monarca crudele e corrotto. In Cina, ai tempi di Mao, i legami familiari prevalevano su qualunque altro vincolo, poiché la gerarchia confuciana che vedeva al primo posto il padre e il figlio maggiore era ancora saldamente radicata; ma quel libro propugnava un valore superiore – i vincoli di fratellanza che univano i ladri della banda, la nobiltà di una causa che accomuna le persone al di là dei legami di sangue. Il romanzo ebbe

grande risonanza emotiva presso il popolo cinese, che ama schierarsi a fianco dei derelitti. Dunque, Mao presentò più e più volte il proprio esercito rivoluzionario come una sorta di prolungamento della banda di ladri protagonista di quel racconto tanto popolare, paragonando la propria lotta al conflitto senza fine tra i contadini oppressi e un imperatore malvagio. Egli fece sì che il passato sembrasse inglobare e legittimare la causa comunista; in questo modo, la gente delle campagne poteva sentirsi a suo agio di fronte a un gruppo che affondava le radici nella tradizione e addirittura decidere di offrirgli il suo sostegno.

Anche quando il partito andò al potere, Mao continuò a fare riferimento al passato. Egli si presentò alle masse non come un Lenin cinese ma come un moderno Chuko Liang, lo stratega del III secolo realmente esistito che occupa una posizione di rilievo in un romanzo storico popolare, *Il romanzo dei tre regni*. Liang non fu soltanto un grande generale: egli fu poeta, filosofo e uomo di solida dirittura morale. Mao, dunque, si presentava come un poeta-guerriero simile a Liang, una persona che mescolava la strategia con la filosofia e predicava una nuova etica. In sintesi, egli fece in modo di apparire come un eroe della grande tradizione cinese di statisti-guerrieri.

A poco a poco, tutto ciò che Mao diceva e scriveva finì per avere un nesso con un precedente periodo della storia cinese. Egli ad esempio, rievocò le gesta del grande imperatore Ch'in, che aveva unificato il paese nel III secolo a.C. Ch'in aveva dato alle fiamme le opere di Confucio, aveva consolidato e completato la costruzione della Grande Muraglia e dato il proprio nome alla Cina. Come Ch'in, anche Mao aveva unificato il paese e si era adoperato per attuare riforme coraggiose per contrastare un passato di oppressione. Ch'in era sempre stato considerato un dittatore violento il cui regno aveva avuto breve durata; la genialità della strategia di Mao consistette proprio nel rivisitare questa concezione in senso positivo, al tempo stesso reinterpretando Ch'in, giustificando il suo operato agli occhi dei cinesi suoi contemporanei e utilizzando la sua immagine per dare legittimazione alla violenza del nuovo ordine che egli stesso stava creando.

Dopo il fallimento della rivoluzione culturale della fine degli anni Sessanta, all'interno del Partito comunista esplose una lotta per il potere che vide quale oppositore più agguerrito di Mao il suo grande amico di un tempo, Lin

Piao. Per far capire alle masse la differenza tra la sua filosofia e quella di Lin, Mao ancora una volta si rivolse al passato ponendo il suo maggiore antagonista in diretta relazione con Confucio, un filosofo che in effetti Lin Piao citava di continuo. E Confucio simboleggiava il conservatorismo del passato. D'altro canto, Mao stabilì una correlazione tra sé e l'antico movimento filosofico dei Legisti, i cui principi sono delineati negli scritti di Han-feitzu. I Legisti disdegnavano l'etica confuciana ed erano convinti che per creare un nuovo ordine fosse necessaria la violenza. Essi avevano un vero e proprio culto del potere. Per dare maggiore spessore al proprio ruolo nella lotta, Mao organizzò una campagna di propaganda a livello nazionale contro Confucio, contrapponendo i principi del Confucianesimo a quelli propugnati dai Legisti per incitare i giovani a una sorta di frenetica rivolta contro la vecchia generazione. Questo grandioso contesto in realtà celava una lotta per il potere di per sé piuttosto banale e tuttavia Mao ancora una volta riuscì a conquistare il consenso delle masse e a trionfare sui suoi nemici.

Interpretazione

Nessun popolo era tanto legato al passato quanto quello cinese. Di fronte a questo enorme ostacolo al cambiamento, Mao adottò una strategia molto semplice: anziché lottare contro il passato, decise di volgerlo a proprio vantaggio, stabilendo un nesso tra gli agguerriti seguaci del comunismo e le figure più romantiche della storia cinese. Intrecciando idealmente le vicende della guerra dei Tre Regni con il conflitto che vedeva contrapposti Stati Uniti, Unione Sovietica e Cina, si identificò con Chuko Liang. Così come avevano fatto gli imperatori, egli accolse di buon grado il tributo di venerazione assoluta resogli dal popolo, consapevole che i Cinesi non erano in grado di funzionare senza una figura paterna nei confronti della quale manifestare la propria ammirazione. E dopo aver commesso un terribile errore con il cosiddetto « grande balzo in avanti », quando aveva cercato di imporre al paese una modernizzazione forzata fallendo poi miseramente, fece in modo di non cadere una seconda volta nella stessa trappola. Da quel momento in poi, ogni cambiamento radicale sarebbe dovuto avvenire sotto le mentite e confortevoli spoglie del passato.

La lezione è semplice: il passato è potente. Ciò che è accaduto ieri ci sembra sempre più grande e bello; abitudine e

storia danno spessore a qualunque gesto. Utilizzate tutto ciò a vostro vantaggio. Se distruggete ciò che è consueto, create un vuoto; e la gente teme il caos che vi si potrebbe riversare fino a riempirlo. Dovete quindi evitare a ogni costo di suscitare simili paure. Dunque, prendete a prestito spessore e legittimazione dal passato, non importa se remoto, per creare una presenza familiare e rassicurante. Ciò farà sì che le vostre azioni vengano associate a gesta romantiche, vi rafforzerà nel vostro ruolo e celerà la vera natura dei cambiamenti che tentate di introdurre.

E debbasi considerare, come non è cosa più difficile a trattare,
né più dubia a riuscire, né più pericolosa a maneggiare,
che farsi capo ad introdurre nuovi ordini.
Niccolò Machiavelli, 1469-1527

LE CHIAVI DEL POTERE

La psiche umana presenta molte ambivalenze. Tra queste, il fatto che anche se in generale le persone si rendono conto della necessità di introdurre cambiamenti, sapendo quanto sia importante rinnovare periodicamente gli individui e le istituzioni, esse provano però irritazione e turbamento di fronte ai mutamenti che le coinvolgono direttamente. Sanno che è necessario cambiare e che la novità offre loro il mezzo per uscire dalla monotonia e ciò nonostante restano aggrappate al passato. Vedono il cambiamento in astratto o il mutamento superficiale come eventi auspicabili, ma se l'innovazione sconvolge le loro abitudini più radicate e modifica la routine ne risentono profondamente.

Non c'è mai stata rivoluzione alla quale non abbia fatto seguito una forte reazione di opposizione, poiché a lungo andare il vuoto prodotto dai grandi cambiamenti è fonte di grande turbamento per l'essere umano, che inconsciamente associa a esso la morte e il caos. L'opportunità di rinnovare e trasformare induce le persone ad abbracciare la causa della rivoluzione, ma una volta che l'entusiasmo si esaurisce, il che accade puntualmente, esse provano un senso di vuoto. Desiderando ardentemente un ritorno al passato, finiscono poi per aprire un varco attraverso il quale ciò che è stato riesce pian piano a insinuarsi e a ritrovare il proprio posto.

Secondo Machiavelli, il profeta che predica e attua il cambiamento può sopravvivere solo se è disposto a prendere le armi: quando infatti le masse iniziano inevitabilmente a

struggersi perché tutto ritorni com'era, egli dev'essere pronto a usare la forza. Ma il profeta armato non può durare a lungo se non è anche in grado di creare rapidamente un nuovo sistema di valori e di rituali per sostituire quelli del passato e per placare l'ansia di chi teme il cambiamento. È molto più facile, e meno cruento, cimentarsi quindi con una sorta di gioco dell'inganno. Predicate il cambiamento quanto vi pare e date pure espressione concreta al vostro desiderio di novità, ma mimetizzate il tutto sotto le rassicuranti spoglie di eventi e tradizioni del passato.

L'imperatore cinese Wang Mang, che regnò dall'8 al 23 a.C., salì al trono dopo un periodo di sconvolgimenti epocali, in un momento in cui il popolo chiedeva a gran voce un ritorno a un ordine che ai suoi occhi coincideva con gli insegnamenti di Confucio. Circa due secoli prima, però, l'imperatore Ch'in aveva ordinato che le opere del filosofo fossero date alle fiamme. Qualche anno più tardi, si era diffusa la voce secondo cui alcuni di quei testi erano miracolosamente sfuggiti alla distruzione perché nascosti sotto la casa di Confucio. Forse si trattava di scritti apocrifi, tuttavia essi diedero a Wang l'opportunità che cercava: egli dapprima li confiscò, poi incaricò i suoi scribi di inserirvi dei brani che dessero la sensazione di sostenere i cambiamenti da lui imposti al paese. Quando i testi furono resi di dominio pubblico, fu come se Confucio stesso avesse dato il proprio benestare alle riforme dell'imperatore, per cui il popolo si sentì rassicurato e le accettò con maggiore facilità.

Occorre dunque capire che il fatto che il passato sia morto e sepolto ci dà la libertà di reinterpretarlo. Per sostenere la vostra causa, quindi, armeggiate e trafficate con i fatti. Il passato è un testo nel quale potete tranquillamente inserire brani di vostra creazione.

Un semplice gesto, come utilizzare una vecchia denominazione o evitare di modificare il numero dei membri di un gruppo, vi legherà a ciò che è stato e vi sosterrà con l'autorevolezza della storia. Come Machiavelli stesso ebbe occasione di osservare, i romani fecero ricorso a questo stratagemma quando trasformarono la loro monarchia in repubblica. Ad esempio, essi avrebbero potuto limitarsi a nominare due consoli al posto del re, ma poiché quest'ultimo aveva avuto al proprio servizio dodici littori, stabilirono che dodici persone avrebbero offerto i loro servigi ai consoli. Il re era solito celebrare ogni anno un sacrificio, nel

corso di un grande spettacolo che accendeva l'entusiasmo della gente; la repubblica mantenne questa pratica, limitandosi ad affidarla a uno speciale « maestro di cerimonie, definito il *Re* del sacrificio ». Queste e altre scelte appagarono il popolo e impedirono che esso chiedesse a gran voce un ritorno della monarchia.

Un'altra strategia che consente di mascherare il cambiamento consiste nel dichiarare apertamente il proprio sostegno incondizionato ai valori del passato. Fingete di essere un accanito sostenitore della tradizione e pochi noteranno quanto anticonvenzionale sia in realtà il vostro punto di vista. La Firenze del Rinascimento aveva alle spalle secoli di regime repubblicano e guardava con sospetto a chiunque osasse farsi beffe dei suoi usi e costumi. Cosimo de' Medici si atteggiò quindi a entusiasta paladino della repubblica, mentre in realtà si adoperava per assoggettare la città al controllo della sua facoltosa famiglia. Formalmente, dunque, i Medici sostennero la repubblica e ne conservarono gli aspetti esteriori ma, di fatto, la privarono di qualunque potere. Senza grandi clamori, introdussero un cambiamento radicale, proprio mentre sembravano impegnati a difendere la tradizione.

La scienza vanta una propensione alla ricerca della verità che sembrerebbe metterla al riparo dal conservatorismo e dall'irrazionalità dell'abitudine: la scienza è cultura dell'innovazione. Tuttavia, quando Charles Darwin manifestò le proprie idee sull'evoluzione, trovò nei colleghi scienziati oppositori più agguerriti delle stesse autorità religiose. Le sue teorie, infatti, mandavano in frantumi troppe idee profondamente radicate. Jonas Salk, dal canto suo, si scontrò con analoghe resistenze quando introdusse le sue radicali innovazioni nella sfera dell'immunologia, così come accadde a Max Planck, responsabile di una vera rivoluzione della fisica. Quest'ultimo scrisse in seguito, a proposito dell'opposizione manifestata dai colleghi: « Una nuova verità scientifica non trionfa perché riusciamo a convincere i nostri avversari facendo sì che vedano la luce, ma piuttosto perché costoro alla fine muoiono e [al loro posto] si forma una nuova generazione che con quella verità ha dimestichezza ».

La risposta a questa innata tendenza all'immobilismo è il gioco del cortigiano. Galileo vi fece ricorso all'inizio della sua carriera di scienziato; in seguito, però, si dimostrò più incline al confronto diretto e ne pagò lo scotto. Dunque,

manifestate rispetto per la tradizione, ma solo a parole. Nella vostra rivoluzione personale, individuate quali elementi potreste presentare in modo che sembrino rifarsi al passato. Dite le cose giuste, fingete di conformarvi alle consuetudini e nel frattempo lasciate che le vostre teorie lavorino per produrre un cambiamento radicale. Giocate con le apparenze e rispettate il protocollo della tradizione. E ricordate che tutto ciò vale in qualunque ambito – compreso quello scientifico.

Infine, le persone potenti sono attente allo *zeitgeist* (lo spirito del tempo). Se l'innovazione che intendono introdurre è troppo avanzata, saranno in pochi a capirla; essa si trasformerà quindi in una fonte di ansia e verrà fatalmente fraintesa. I cambiamenti che intendete attuare debbono apparire meno drastici di quanto in realtà siano. L'Inghilterra, ad esempio, finì davvero per diventare una nazione protestante, com'era nei desideri di Cromwell, tuttavia ciò si verificò solo dopo un'evoluzione graduale durata oltre un secolo.

Tenete sempre conto dello spirito del tempo. Se operate in un'epoca tumultuosa, potrete acquisire potere predicando un ritorno al passato, alla tranquillità, alla tradizione e alla ritualità. Per contro, in un periodo di stasi giocate la carta dell'innovazione e della rivoluzione – ma fate sempre attenzione alle sensazioni che suscitate. Di rado chi porta a termine una rivoluzione è colui che le ha dato l'avvio. Per avere successo in questo gioco pericoloso, dovete essere disposti a prevenire l'inevitabile reazione giocando con le apparenze e prendendo come punto di riferimento fondamentale il passato.

Immagine: Il gatto.
Creatura abitudinaria, ama
il calore di ciò che gli è familiare.
Sconvolgete la sua routine, scombussolate
i suoi spazi e diverrà ingestibile e nevrotico.
Placatelo assecondando i suoi rituali. Se il
cambiamento è proprio necessario, inganna-
telo mantenendo vivo l'odore del pas-
sato; collocate in punti strategici gli
oggetti con i quali ha più di-
mestichezza.

Un parere autorevole: Colui che desidera o che vuole riformare uno stato d'una città, a volere che sia accetto e poterlo con satisfazione di ciascuno mantenere, è necessitato a ritenere l'ombra almanco de' modi antichi, acciò che a' popoli non paia avere mutato ordine, ancorché in fatto gli ordini nuovi fussero al tutto alieni dai passati; perché lo universale degli uomini si pascono così di quel che pare come di quello che è: anzi molte volte si muovono più per le cose che paiono che per quelle che sono. (Niccolò Machiavelli, 1469-1527)

L'OPPOSTO

Il passato è un cadavere che possiamo utilizzare nel modo che ci sembra più appropriato. Se gli eventi recenti sono stati spiacevoli e dolorosi, è controproducente stabilire una relazione con essi. Quando Napoleone assunse il potere, il ricordo della Rivoluzione era ancora vivo nella mente di tutti. Se la sua corte avesse avuto la benché minima somiglianza con i fasti di quella creata da Luigi XVI e Maria Antonietta, i cortigiani avrebbero trascorso tutto il proprio tempo nella preoccupazione di dover affrontare prima o poi la ghigliottina. Invece, Napoleone si circondò di un ambiente che brillava per sobrietà e assenza di ostentazione. Era la corte di un uomo che teneva in grande considerazione il lavoro e le virtù militari. Questa nuova « forma » appariva dunque appropriata e rassicurante.

Tutto ciò significa tener conto dei tempi. Ma cerchiamo di capire: se introducete un cambiamento radicale rispetto al passato, dovete evitare a ogni costo che in seguito a ciò si diffonda una sensazione di vuoto, altrimenti non farete che ingenerare terrore. La storia recente sembra preferibile al nulla anche se è costellata di eventi terribili. Colmate quindi immediatamente quello spazio con *nuovi* rituali e *nuove* forme. Questi pian piano si trasformeranno in una rassicurante consuetudine, consolidando la vostra posizione di fronte alle masse.

Prendiamo infine in esame le arti, la moda e la tecnologia. Sembrerebbe che in questi ambiti il potere debba scaturire dalla capacità di rompere drasticamente con la tradizione e di porsi come assoluti innovatori. In effetti, una simile strategia può darvi grande potere, tuttavia è anche molto pericolosa. È infatti inevitabile che le vostre innovazioni vengano prima o poi superate dalle creazioni di qualcun altro. E voi potrete fare ben poco in proposito – è sufficiente che

una persona più giovane e ricca di idee inedite punti improvvisamente in una nuova direzione, perché la vostra audace invenzione di ieri appaia oggi noiosa e scialba. Siete destinati a una perenne rincorsa; il vostro potere è fragile ed effimero. Ciò che vi serve è invece un potere costruito su qualcosa di più solido. Sfruttando il passato, lavorando sulla tradizione, giocando con le convenzioni per sovvertirle, farete sì che le vostre creazioni abbiano qualche cosa di più di un'attrattiva momentanea. I periodi in cui i cambiamenti si susseguono a ritmo vertiginoso adombrano il fatto che prima o poi il desiderio di un ritorno al passato si farà inevitabilmente sentire. In ultima analisi, utilizzando il passato per i vostri scopi acquisirete maggior potere che cercando di metterlo da parte, tentativo di per sé vano e controproducente.

LEGGE

46

NON MOSTRATEVI MAI TROPPO PERFETTI

SENTENZA

Apparire migliori degli altri è sempre pericoloso, ma la cosa più rischiosa in assoluto è dare l'impressione di non avere difetti o debolezze. L'invidia crea nemici silenziosi. L'uomo intelligente, quindi, di tanto in tanto mostra di avere dei limiti e ammette di indulgere in qualche vizio innocente, così da allontanare l'invidia e da apparire più umano e accessibile. Solo gli dei e i morti possono permettersi di sembrare perfetti impunemente.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

La parabola dell'avido e dell'invidioso

Un uomo avido e un uomo invidioso incontrarono un re. Egli disse loro: «Se uno di voi mi chiede qualcosa gliela darò, a patto che io dia all'altro due volte tanto». L'invidioso non voleva essere il primo a esprimere un desiderio perché era geloso del fatto che il compagno avrebbe ricevuto due volte tanto, mentre l'avido non voleva essere il primo a parlare perché desiderava avere tutto quanto per sé. Alla fine, l'uomo avido spinse l'invidioso a fare la propria richiesta. Egli chiese al re che gli venisse cavato un occhio.

Parabola ebraica, citata in Solomon Schimmel, I sette peccati capitali, 1992

Joe Orton conobbe Kenneth Halliwell nel 1953, alla Royal Academy of Dramatic Arts di Londra, dove entrambi frequentavano i corsi di recitazione. Ben presto i due divennero amanti e andarono a vivere insieme. Halliwell, che all'epoca aveva venticinque anni, era di sette anni più vecchio di Orton e sembrava il più sicuro di sé; né l'uno né l'altro, però, si dimostrarono particolarmente dotati per calcare le tavole del palcoscenico. Fu così che, dopo la laurea, una volta sistematisi in un freddo e umido appartamento londinese, decisero di abbandonare la recitazione e di offrire invece la propria collaborazione in veste di autori. Il patrimonio che Halliwell aveva ereditato bastò a mantenere entrambi per qualche anno, evitando loro di dover trovare necessariamente un lavoro. E da principio, fu proprio Halliwell la forza trainante che stava dietro le storie e i romanzi scaturiti dalla loro fantasia. Egli dettava e Orton batteva a macchina, intervenendo di tanto in tanto solo con qualche frase o suggerimento. Le loro prime opere suscitarono un certo interesse negli agenti letterari tuttavia, dopo una fase iniziale di curiosità, la cosa andò pian piano scemando e finì nel nulla. Le potenzialità di cui avevano dato un saggio per il momento non sembravano condurli da nessuna parte.

Alla fine, il denaro finì e i due dovettero cercarsi un lavoro. Nel frattempo, le opportunità di collaborazione si fecero sempre meno frequenti e coinvolgenti. Il futuro non prometteva nulla di buono.

Nel 1957, Orton iniziò a scrivere per conto proprio, ma fu solo cinque anni più tardi, quando i due amanti dovettero scontare sei mesi di prigione per avere irreparabilmente rovinato decine di libri appartenenti a biblioteche, che egli cominciò davvero a trovare la sua strada (e forse non fu un caso: era infatti la prima volta che lui e Halliwell si trovavano separati dopo nove anni di vita in comune). Orton dunque uscì di prigione determinato a manifestare il proprio disprezzo per la società inglese attraverso opere teatrali concepite in forma di farsa. Lui e Halliwell tornarono a vivere insieme, ma questa volta i ruoli erano rovesciati: era Orton a scrivere, mentre Halliwell si limitava a contribuire con idee e osservazioni.

Nel 1964, Joe Orton ultimò il suo primo lavoro teatrale di lunghezza canonica, *Entertaining Mr. Sloane*. La commedia riuscì ad arrivare nel West End, dove ebbe ottime recen-

sioni: un nuovo grande autore era apparso dal nulla. Da quel momento in poi, i successi si susseguirono a ritmo incalzante. Nel 1966, con *Loot* Orton balzò alla testa del gradimento del pubblico e la sua popolarità salì alle stelle. Gli giunsero proposte da ogni parte, persino dai Beatles, che lo pagarono profumatamente per la realizzazione della sceneggiatura di un loro film.

Tutto andava per il meglio, tutto salvo il rapporto tra Orton e Kenneth Halliwell. I due vivevano ancora insieme, ma via via che la fama di Orton cresceva, il compagno cominciò a soffrirne. Mentre vedeva l'amante guadagnarsi un posto al centro dell'attenzione generale, egli era infatti costretto a subire l'umiliazione di vedersi ridotto a una sorta di assistente personale del commediografo: il suo ruolo all'interno di quella che era stata una fattiva collaborazione andò progressivamente riducendosi. Negli anni Cinquanta, egli aveva mantenuto Orton grazie al denaro avuto in eredità; ora era Orton a provvedere al suo sostentamento. Ai party e alle riunioni tra amici, la gente era naturalmente attratta da Orton, uomo affascinante e quasi sempre allegro. Oltre a ciò, il commediografo era anche fisicamente attraente, a differenza di Kenneth che era calvo e goffo e, con il suo atteggiamento sulla difensiva, spingeva gli altri a tenersi a distanza.

Chi ammira e sente di non poter essere felice abbandonandosi [a questa emozione] sceglie di diventare invidioso dell'oggetto della sua ammirazione. Quindi parla un'altra lingua – ciò che realmente ammira diviene nelle sue parole una cosa stupida, insignificante e bizzarra. L'ammirazione è la resa felice; l'invidia è l'infelice auto-affermazione.

Søren Kierkegaard, 1813-1855

Dunque, a seguito dei successi di Orton, i problemi della coppia non fecero che peggiorare. Il cattivo umore di Kenneth rendeva impossibile la vita insieme. Il commediografo dichiarava regolarmente di volerlo lasciare e in effetti ebbe numerose relazioni, tuttavia faceva sempre ritorno dal suo vecchio amico e amante. Tra l'altro, cercò di aiutare Halliwell a costruirsi una carriera come artista, allestendo addirittura una galleria dove potesse esporre le sue opere, ma la mostra fu un fiasco ed ebbe il solo effetto di accentuare il senso di inferiorità di Halliwell. Nel maggio del 1967, la coppia trascorse un breve periodo di vacanza a Tangeri, in Marocco. In quell'occasione, Orton scrisse sul suo diario: «Ci siamo seduti a parlare di quanto ci sentivamo felici. E del fatto che di certo non sarebbe potuto durare. Che avremmo dovuto pagare per tutto ciò. O che saremmo stati stroncati da qualche disgrazia giunta da lontano perché, forse, eravamo troppo felici. Essere giovani, belli, sani, famosi, relativamente ricchi *e* felici è sicuramente qualcosa che va contro natura».

Occorrono grande talento e capacità per celare il proprio talento e le proprie capacità.

François de La Rochefoucald, 1613-1680

Esteriormente, Halliwell sembrava felice quanto Orton. Dentro di sé, invece, fremeva per il forte senso di frustra-

La dea Minerva si recò alla dimora di Invidia, una casa lurida di nero e disgustoso veleno. Essa è nascosta nelle profondità delle valli, dove il sole non penetra mai, dove non soffia mai il vento; una cupa dimora, pervasa da un gelo che intirizzisce, sempre priva di calore, sempre avvolta in una densa oscurità. Quando Minerva giunse in questo luogo, si fermò dinanzi all'antro... e battè sulle porte con la punta della sua lancia e a quel colpo, esse si spalancarono rivelando la presenza di Invidia, impegnata a consumare un pasto a base di carne di serpente, il cibo del quale nutriva la sua malvagità. A quella vista, Minerva distolse lo sguardo. Ma l'altra si alzò pigra da terra, lasciando i cadaveri mezzo mangiati, e uscì camminando con passi strascicati. Quando vide la dea in tutto lo splendore della sua bellezza, con indosso la corazza rilucente, emise un gemito... Il volto di Invidia aveva un pallore malsano, tutto il suo corpo era macilento e consunto ed ella aveva uno sguardo orribilmente bieco; i suoi denti erano scoloriti e cariati, il seno velenoso aveva un colore verdastro e dalla lingua gocciolava veleno. Solo la vista della sofferenza poteva

zione. E due mesi più tardi, all'alba del 10 agosto 1967, solo pochi giorni dopo aver aiutato l'amico a dare gli ultimi ritocchi alla perfida farsa *What the Butler Saw* (senza dubbio il suo capolavoro), Kenneth Halliwell uccise Joe Orton colpendolo ripetutamente alla testa con un martello. Quindi ingoiò ventuno pillole di sonnifero e morì egli stesso, lasciando un biglietto che diceva: « Leggete il diario di Orton: avrete tutte le risposte ».

Interpretazione

Kenneth Halliwell aveva cercato di far passare il proprio malessere per una malattia mentale, ma ciò che i diari di Joe Orton gli rivelarono era la verità: alla base del suo stato di profondo disagio c'era l'invidia, pura e semplice. Quei quaderni, che egli riuscì a leggere di nascosto, narravano dei giorni in cui i due amanti erano ancora « alla pari », quando insieme lottavano per ottenere il riconoscimento del pubblico. Ma una volta che per Orton giunse il successo, quelle pagine cominciarono a parlare di un Halliwell sempre intento a rimuginare, dei suoi commenti sgarbati durante i party, del suo crescente senso di inferiorità. E Orton raccontava tutto questo con un distacco che rasentava il disprezzo.

I diari, dunque, evidenziavano l'amarezza che Halliwell provava per i risultati raggiunti dall'amico. Alla fine, la sola cosa che avrebbe potuto soddisfarlo sarebbe stato vedere il compagno registrare un insuccesso, assistere al fiasco totale di una sua commedia: in questo modo, avrebbero potuto tornare a dolersi insieme del loro fallimento, come avevano fatto un tempo. Tuttavia, poiché si verificò la situazione opposta – la fama di Orton e l'apprezzamento del pubblico seguitarono a crescere – Halliwell fece la sola cosa che avrebbe riportato lui e il compagno in condizione di parità: rese entrambi uguali nella morte. Con l'assassinio di Orton, egli divenne famoso quasi quanto l'amico – anche se si trattò di una fama postuma.

Joe Orton comprese solo in parte ciò che stava accadendo all'amante. Il suo tentativo di aiutare Halliwell a ritagliarsi un posto di prestigio nel mondo dell'arte si dimostrò per quello che era: un'opera buona dettata dal senso di colpa. Sostanzialmente, Orton aveva davanti a sé due alternative per risolvere la questione. Avrebbe potuto minimizzare l'entità del proprio successo, mostrando di avere anche qualche pecca e neutralizzando così l'invidia di Halliwell;

oppure, una volta compresa la natura del problema, avrebbe potuto darsi alla fuga come se il compagno fosse una vipera, cosa che in effetti era – una vipera colma di invidia. Una volta che l'invidia inizia a rodere una persona, tutto ciò che l'altro fa serve solo ad accrescerla ed essa si inasprisce giorno dopo giorno. E alla fine, l'invidioso sferra il suo attacco.

Solo una minoranza riesce a vincere al grande gioco della vita e questa minoranza inevitabilmente suscita l'invidia di quanti la circondano. Comunque, se il successo arride a voi, ricordate che le persone che dovete temere di più sono proprio quelle della vostra cerchia, gli amici e i conoscenti che vi siete lasciati alle spalle. Il senso di inferiorità li divora; il pensiero di ciò che avete conseguito non fa che accentuare la loro sensazione di non progredire in alcun modo. L'invidia, che Kierkegaard definisce « ammirazione infelice », finisce per prendere piede. Può darsi che da principio non la percepiate, ma prima o poi dovrete farci i conti – a meno che non apprendiate le strategie utili ad allontanarla, i piccoli sacrifici agli dei del successo. Per concludere: o smorzate di tanto in tanto il vostro fulgore, mettendo deliberatamente in luce un difetto, un punto debole, un'insicurezza, oppure fareste meglio a trovarvi dei nuovi amici. Non sottovalutate mai il potere dell'invidia.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

La classe dei mercanti e le corporazioni degli artigiani alle quali la Firenze medievale doveva la propria prosperità avevano creato una repubblica in grado di proteggerle dall'oppressione dei nobili. Poiché la massima carica poteva essere occupata solo per qualche mese, nessuno aveva l'opportunità di conquistare il predominio in modo duraturo e sebbene ciò implicasse che le varie fazioni politiche erano costantemente in lotta per acquisire il controllo della situazione, il sistema in vigore riusciva a tenere lontani tiranni e dittatori da strapazzo. Per molti secoli i Medici vissero all'interno di questo sistema senza mai emergere dalla massa. Avevano origini modeste: erano farmacisti e, dunque, tipici esponenti della classe media. Fu solo alla fine del XIV secolo, quando Giovanni de' Medici ebbe accumulato un modesto patrimonio con l'attività bancaria, che essi iniziarono a imporsi all'attenzione di tutti come una forza che era impossibile ignorare.

accendere un sorriso sulle sue labbra. Ella non conosceva il sollievo del sonno ed era tenuta costantemente sveglia da ansie e affanni, guardava con costernazione alla buona sorte degli uomini e a quella vista si faceva ancora più scarna. Torturando gli altri si torturava, ed era la causa del suo stesso tormento. Minerva, pur provando ripugnanza, le rivolse qualche breve parola: « Inocula il tuo veleno in una delle figlie di Cecrope – il suo nome è Aglauro. Questo è ciò che ti ordino di fare ». Senza aggiungere altro, spingendo la lancia contro il terreno, si levò da terra e si librò in volo verso l'alto. Con locchi torvi, l'altra osservò la dea che si allontanava dalla sua vista, borbottando tra sé e provando rabbia all'idea che il piano di Minerva dovesse avere successo. Poi prese il suo bastone, interamente ricoperto di tralci spinosi, si avvolse in nubi oscure e partì. Ovunque andasse, calpestava i prati fioriti, faceva avvizzire l'erba, inaridiva le cime dei papaveri e con il suo alito contaminava i popoli, le loro città e le loro case, finché alla fine giunse ad Atene, la patria dell'ingegno e della ricchezza, pacifica e prospera. A fatica si trattenne dal piangere quando vide che non vi era motivo per versare lacrime.

Poi, entrata nella camera della figlia di Cecrope, eseguì gli ordini di Minerva. Toccò il petto della fanciulla con mano ferrigna, riempì il suo cuore di rovi spinosi e, inalandole con il proprio respiro un veleno nero e malvagio, lo diffuse fin nelle sue ossa, instillandolo nel profondo del suo cuore. Perché il motivo del suo tormento non andasse ricercato troppo lontano, ella pose di fronte agli occhi di Aglauro una visione della sorella di lei, del suo fortunato matrimonio [con il dio Mercurio] e del dio in tutta la sua beltà; e ingigantì lo splendore di tutto quanto.

Così Aglauro fu tormentata da tali pensieri e la rabbia gelosa che celava le consumava il cuore. Giorno e notte ella sospirava, in preda a un'amarezza che non le dava tregua, e nella sua assoluta infelicità iniziò a logorarsi in un lento declino, come accade quando il ghiaccio fonde scaldato dal sole tra le nubi. La fiamma che si accese dentro di lei al pensiero della fortuna e della buona sorte della sorella ardeva come il fuoco sommesso dei rovi che non avvampano e bruciano solo con lento tepore.

LE METAMORFOSI,
OVIDIO,
43 A.C.-18 D.C.

Alla morte di Giovanni, l'attività di famiglia passò nelle mani del figlio Cosimo che subito dimostrò di avere grandi capacità. Sotto la sua guida, il banco prosperò e i Medici ben presto si inserirono nel novero delle più illustri famiglie di banchieri d'Europa. Ma a Firenze essi avevano un rivale: nonostante infatti in città vigesse il sistema repubblicano, una famiglia in particolare, quella degli Albizzi, era riuscita nel corso degli anni a monopolizzare il controllo del governo, costruendo alleanze che le consentivano di collocare puntualmente i suoi uomini nelle posizioni chiave. Cosimo non si batté contro questo stato di cose, anzi offrì il suo tacito sostegno. E quando gli Albizzi cominciarono a ostentare la loro potenza, scelse deliberatamente di rimanere nell'ombra.

Alla fine, però, giunse un momento in cui la ricchezza dei Medici non poté più essere ignorata e nel 1433, sentendosi minacciati, gli Albizzi sfruttarono il potere di cui godevano all'interno del governo per fare arrestare Cosimo con l'accusa di aver cospirato per rovesciare la repubblica. Tra gli appartenenti alla fazione degli Albizzi, alcuni volevano che Cosimo fosse giustiziato, altri temevano che ciò potesse scatenare una guerra civile. Alla fine, si optò per l'esilio. Il condannato non tentò di opporsi alla sentenza e lasciò la città senza protestare. A volte, egli lo sapeva, è più saggio attendere il momento opportuno per agire e nel frattempo adottare un atteggiamento di basso profilo.

Nel corso dell'anno successivo, tra i cittadini iniziò a diffondersi il timore che gli Albizzi stessero in realtà operando per creare una vera e propria dittatura. Nel frattempo, Cosimo, sfruttando le ricchezze di cui disponeva, seguitò a esercitare la propria influenza sugli affari della città anche dall'esilio. A Firenze scoppiò la guerra civile e nel settembre 1434 gli Albizzi furono scalzati dalle loro posizioni di potere ed esiliati. Cosimo fece immediatamente ritorno a Firenze, dove riprese il posto che occupava in passato. Tuttavia, si rese conto di trovarsi di fronte a una situazione estremamente delicata: se si fosse mostrato ambizioso, come avevano fatto gli Albizzi, avrebbe suscitato ostilità e invidia che a lungo andare avrebbero messo a repentaglio la sua attività. Se d'altro canto si fosse tenuto in disparte, avrebbe lasciato spazio al sorgere di una nuova fazione, simile a quella dei suoi precedenti antagonisti, che avrebbe tentato di «punire» i Medici per i successi conseguiti.

Cosimo risolse il problema in due modi: utilizzò segretamente i propri mezzi economici per assicurarsi l'appoggio dei citta-

dini più eminenti e collocò propri alleati nelle posizioni di governo, avendo cura di reclutarli tutti tra gli esponenti delle classi medie in modo che nessuno avesse sentore degli accordi che li univano all'illustre casato. Quanti si lagnavano del crescente potere politico di Cosimo venivano ricondotti alla sottomissione tramite l'imposizione di tasse, oppure si vedevano sottrarre le loro proprietà che venivano rilevate da banchieri legati ai Medici. La repubblica fiorentina ormai era tale solo di nome, poiché le redini erano nelle mani di Cosimo.
Tuttavia, mentre operava dietro le quinte per conquistare il potere, esteriormente Cosimo proponeva un'immagine di sé alquanto diversa. Quando ad esempio camminava per le vie di Firenze, vestiva modestamente, aveva al suo fianco un solo servo e si inchinava con deferenza di fronte ai magistrati e ai notabili della città. Anziché un cavallo, cavalcava un mulo. Non si pronunciava mai apertamente su questioni di rilevanza pubblica, nonostante detenesse da oltre trent'anni il controllo sugli affari esteri della repubblica. Destinava somme di denaro a opere di carità e manteneva vivi i legami con la classe dei mercanti. Inoltre, egli finanziò la realizzazione di ogni genere di edifici pubblici la cui bellezza potesse alimentare l'orgoglio dei fiorentini nei confronti della loro città. E quando decise di erigere un palazzo per sé e la sua famiglia a Fiesole, nei dintorni di Firenze, rifiutò l'elaborato progetto che Brunelleschi aveva preparato per lui e optò invece per una struttura più modesta disegnata da Michelozzo, un architetto fiorentino di umili origini. Quel palazzo simboleggiava in toto la strategia di Cosimo: all'esterno, solo semplicità; all'interno, eleganza e opulenza.
Cosimo morì nel 1464, dopo aver governato per trent'anni. I suoi concittadini avrebbero desiderato dedicargli un grandioso sepolcro e celebrare la sua memoria con un solenne rito funebre, ma sul letto di morte egli chiese di potersi congedare senza alcuna « pompa o clamore ». Circa sessant'anni più tardi, Machiavelli acclamò in Cosimo il più saggio di tutti i principi, « poiché sapeva come le cose straordinarie che vengono viste e mostrate a ogni ora rendono gli uomini molto più invidiati di quelle che vengono fatte in concreto e sono coperte con la decenza ».

Interpretazione

Il libraio Vespasiano da Bisticci, intimo amico di Cosimo, scrisse di lui: « E ogni volta che desiderava ottenere qualcosa faceva in modo, per sfuggire il più possibile alle invi-

die, che l'iniziativa sembrasse partire da altri e non da lui stesso». Una delle espressioni preferite di Cosimo era: «L'invidia è una malerba che non bisogna innaffiare.» Consapevole del potere dell'invidia all'interno di un contesto democratico, Cosimo evitava di esibire esteriormente la propria grandezza. Ciò non significa che la grandezza debba essere repressa o che solo ai mediocri sia dato di sopravvivere ma, semplicemente, che occorre mettere in atto un gioco di apparenze. Neutralizzare l'insidiosa invidia delle masse in realtà è piuttosto facile: basta mostrarsi come una persona qualunque, per stile e valori. Stringete quindi alleanze con quanti si collocano su posizioni inferiori alle vostre e poi elevateli a ruoli di potere per assicurarvene il sostegno nei momenti di necessità. Non ostentate mai la vostra ricchezza ed evitate accuratamente di far sapere quale peso essa abbia avuto nella vostra ascesa. Date chiaramente a vedere che vi rimettete alla volontà degli altri, come se fossero più potenti di voi. Cosimo de' Medici aveva perfezionato al massimo questo gioco; egli era un artista consumato dell'inganno delle apparenze. Nessuno era in grado di valutare la reale entità del suo potere: la sua modestia esteriore, infatti, ben celava la verità.

L'invidioso si cela accuratamente come il peccatore che occulta le proprie brame di lussuria e diviene l'inventore di infiniti trucchi e stratagemmi per nascondersi e camuffarsi. Così può fingere di ignorare la superiorità dell'altro, quella che gli consuma l'animo, come se non l'avesse visto, né udito, né sapesse della sua esistenza, né ne avesse mai sentito parlare. Egli è maestro nella simulazione. D'altro canto, cerca con tutto il potere di cui dispone di tramare e in tal modo di prevenire l'emergere di qualunque forma di superiorità in qualsivoglia situazione. Ma se essa emerge, egli vi getta contro ombre, critiche eccessive, sarcasmo e calunnie, come il rospo che sputa veleno dalla sua tana. E tuttavia

Non siate mai tanto stupidi da credere di suscitare ammirazione esibendo le qualità che vi innalzano al di sopra degli altri. Al contrario, rendendoli consapevoli della loro posizione di inferiorità, non fate che generare in loro quell'«ammirazione infelice», quell'invidia che li consuma fino a indurli a insidiarvi nei modi più imprevedibili. Lo stolto sfida gli dei dell'invidia facendo sfoggio delle sue vittorie. Il maestro del potere, invece, sa che l'apparenza della superiorità non ha alcuna rilevanza in confronto alla sua realtà.

Di tutti i mali che affliggono l'anima,
l'invidia è il solo che nessuno confessa.
Plutarco, 45 ca-125

LE CHIAVI DEL POTERE

L'essere umano ha grosse difficoltà a gestire il senso di inferiorità. Di fronte a chi ci è superiore per capacità, talento o potere, spesso ci sentiamo infastiditi e a disagio; questo perché la maggior parte di noi ha un'opinione di sé eccessivamente elevata e quando ci imbattiamo in qualcuno che è migliore di noi la sua stessa esistenza ci dice chiaramente che in realtà siamo persone mediocri o, per lo meno, non brillanti

quanto avevamo pensato. Questa sgradevole interferenza con l'immagine che abbiamo di noi stessi non può protrarsi a lungo senza dare la stura a emozioni negative. Da principio proviamo invidia: se soltanto avessimo le qualità o le capacità di quella persona, saremmo felici. Ma questo sentimento non ci dà conforto né ci avvicina a una possibile condizione di parità. E poi, non possiamo neppure ammettere di provarlo, perché esso è considerato riprovevole dalla società in cui viviamo – mostrarsi invidiosi significa ammettere di sentirsi inferiori. Agli amici più intimi possiamo confessare i nostri sogni segreti mai realizzati, ma non ammetteremo mai di provare invidia. Essa, dunque, cova sotto la superficie. E la nascondiamo in molti modi, ad esempio trovando dei motivi per criticare proprio l'individuo che ce la suscita: potrà anche essere più in gamba di me, ma non ha coscienza o senso morale. Oppure ha più potere, ma solo perché ricorre all'inganno. Possiamo anche decidere di non denigrarlo, ma allora lo ricopriamo di lodi eccessive – ed ecco un altro dei possibili modi di celare l'invidia.

egli innalza uomini infinitamente insignificanti, individui mediocri e addirittura esseri inferiori negli stessi ambiti di attività.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Esistono molte strategie per gestire questa emozione insidiosa e distruttiva. Prima tra tutte, accettare il fatto che ci sarà sempre qualcuno destinato a superarci in questo o in quell'ambito e, oltre a ciò, sapere che potrebbe accaderci di esserne invidiosi. Allo stesso tempo, far sì che questo sentimento divenga un pungolo che ci induce a emulare quella persona o addirittura, prima o poi, a superarla. Lasciate che l'invidia si ripieghi su di sé e vi avvelenerà l'anima; liberatela e potrà farvi raggiungere le vette più alte.

Poiché non molti uomini, dice il proverbio, possono amare un amico che la fortuna ha baciato senza provare invidia; e all'animo dell'invidioso un freddo veleno si avvinghia e raddoppia tutto il dolore che la vita già gli porta. Egli deve curare le proprie ferite e sente come una maledizione la letizia altrui.

AGAMENNONE, ESCHILO, 525 ca-426 A.C.

In secondo luogo, dovete rendervi conto che man mano che acquisite potere, quelli che restano a livelli inferiori al vostro provano invidia per *voi.* Può darsi che non lo diano a vedere, ma si tratta di una reazione inevitabile. Non siate tanto ingenui da accettare la facciata che vi mostrano – cercate di leggere tra le righe, di interpretare le loro critiche, i loro commenti sarcastici, i segnali che indicano una possibile pugnalata alle spalle, le lodi eccessive che preparano la vostra rovina, l'espressione di risentimento nel loro sguardo. La metà dei problemi legati all'invidia deriva proprio dal fatto che ci si rende conto troppo tardi della sua presenza.

Infine, sappiate che se una persona è invidiosa di voi, opererà ai vostri danni in modo subdolo. Collocherà sul vostro cammino ostacoli che non sarete in grado di prevedere o alla cui origine non riuscirete a risalire. È difficile difendersi da simili attacchi. E quando finalmente si arriva a capire

che alla base dei sentimenti di una persona nei nostri confronti c'è l'invidia, spesso è troppo tardi per intervenire: le nostre scuse, la nostra falsa umiltà, il nostro atteggiamento sulla difensiva non fanno che accentuare il problema. Dunque, poiché è molto più facile evitare l'insorgere dell'invidia che liberarsi di essa una volta che ha attecchito, è opportuno mettere in atto una strategia preventiva. Spesso sono proprio le nostre azioni, la nostra scarsa consapevolezza a suscitare l'invidia. Prendendo coscienza dei comportamenti e degli atteggiamenti che generano questo sentimento, potremo disarmarlo prima che ci colpisca a morte.

GIUSEPPE E LA TUNICA

Israele amava Giuseppe più di tutti i suoi figli, perché era il figlio avuto in vecchiaia, e gli aveva fatto una tunica dalle lunghe maniche... E i suoi fratelli lo odiavano... Essi lo videro da lontano e, prima che si avvicinasse a loro, si accordarono di farlo morire. E si dissero l'un l'altro: «Ecco che viene il sognatore. Orsù, uccidiamolo e gettiamolo in una cisterna! Poi diremo: Una bestia feroce l'ha divorato: così vedremo a che cosa gli servono i suoi sogni!»

DAL LIBRO DELLA GENESI, 37:3-20

Secondo Kierkegaard, esistono alcune tipologie di persone che suscitano automaticamente l'invidia e ne sono colpevoli quanto coloro che provano questo sentimento. Il primo gruppo, il più ovvio, lo conosciamo bene: è formato da quelli che, non appena accade loro qualcosa di buono, sia esso un colpo di fortuna o il risultato del loro impegno, iniziano a vantarsene con tutti. E, anzi, provano piacere a far sentire gli altri in posizione di inferiorità. Questa categoria è universalmente nota e non c'è speranza di modificarne il comportamento. Esistono però altre tipologie che alimentano sentimenti di invidia in modi più sottili e inconsapevoli, e che sono responsabili solo in parte dei guai che si trovano poi ad affrontare. Spesso, ad esempio, l'invidia costituisce un problema per chi è dotato di un grande talento naturale. Sir Walter Raleigh era uno degli esponenti più brillanti della corte di Elisabetta I. Era uomo di scienza, scriveva poesie ancora oggi considerate tra i migliori esempi della letteratura dell'epoca, aveva doti di grande condottiero, era un imprenditore pieno di iniziativa e un eccellente capitano di marina; oltre a tutto ciò, era un cortigiano bello e impetuoso che mise a frutto il suo fascino per entrare nel novero dei favoriti della regina. Tuttavia, dovunque andasse, c'era sempre qualcuno che bloccava il suo cammino. Alla fine, cadde rovinosamente in disgrazia, fu gettato in prigione e finì decapitato.

LA TRAGEDIA DELLA TOMBA

[Quando Papa Giulio II vide per la prima volta il progetto di Michelangelo per la sua tomba], gli piacque a tal punto che inviò subito l'artista a Carrara a procurarsi i marmi necessari, ordinando che il fiorentino Alamanno Salviati gli corrispondesse allo scopo una somma di mille ducati. Michelangelo trascorse su quelle montagne oltre otto

Raleigh non riusciva a capire i motivi della strenua opposizione esercitata nei suoi confronti dagli altri gentiluomini di corte. Non si rendeva conto non soltanto di non aver cercato in alcun modo di mascherare l'entità delle sue doti e delle sue capacità ma di averle addirittura imposte a tutti, facendo sfoggio della propria versatilità, convinto di colpire favorevolmente gli altri e di farseli amici. In realtà, si creava nemici che tramavano nell'ombra, individui che sentendosi

inferiori a lui facevano tutto quanto era nelle loro possibilità per essere pronti a rovinarlo nel momento stesso in cui avesse compiuto un passo falso o commesso il minimo errore. Alla fine, il motivo ufficiale per il quale Raleigh fu condannato fu l'alto tradimento, tuttavia non dobbiamo dimenticare che l'invidia utilizza qualunque schermo per mascherare il proprio potere distruttivo.

L'invidia suscitata da Sir Walter Raleigh era della peggior specie: essa nasceva quale reazione al fascino e al talento di cui madre natura l'aveva dotato e che a suo avviso era giusto manifestare nella loro interezza. In realtà, la ricchezza è qualcosa che anche gli altri possono conquistare, il potere pure. Ma l'intelligenza, la bellezza, il fascino sono qualità innate. Chi per natura è perfetto deve impegnarsi al massimo per mascherare il proprio splendore, esibendo qualche difetto per neutralizzare l'invidia prima che metta radici. Molti pensano ingenuamente di potersi conquistare la simpatia degli altri mostrando le proprie doti, mentre in effetti non fanno che suscitare in loro una forte avversione.

Uno dei grandi rischi che caratterizzano l'universo del potere è il cosiddetto colpo di fortuna – una promozione inattesa, una vittoria o un successo che sembrano scaturire dal nulla. Un simile evento è destinato a suscitare invidia tra quanti in passato condividevano la vostra stessa condizione. Quando nel 1651 venne nominato cardinale, l'arcivescovo Retz sapeva perfettamente che la cosa avrebbe provocato il risentimento dei suoi ex colleghi. Rendendosi conto che sarebbe stato stupido alienarsi il loro favore, si adoperò in tutti i modi per minimizzare i propri meriti e sottolineare invece il peso del caso in ciò che gli era capitato. Per mettere gli altri a loro agio, si comportava nei loro confronti con umiltà e deferenza, come se nulla fosse mutato. (In realtà, egli godeva di un potere molto maggiore che in passato.) In seguito, scrisse che queste sagge politiche « producevano effetti positivi, attenuando l'invidia che si nutriva nei miei confronti, che è il più grande di tutti i segreti ». Ebbene, seguite l'esempio di Retz. Sottolineate indirettamente quanto siete stati fortunati, in modo che la vostra felice condizione appaia maggiormente a portata di mano e lo stimolo all'invidia divenga meno intenso. Ma fate attenzione a non esibire una falsa modestia che gli altri possano smascherare con facilità. Un simile atteggiamento otterrebbe il solo risultato di renderli più invidiosi. Dovete recitare bene; la vostra umiltà, la vostra apertura nei confronti di quanti vi siete lasciati alle spalle

mesi in compagnia di due operai e del proprio cavallo e senza null'altro che il cibo... Una volta estratte e selezionate pietre a sufficienza, egli le trasportò sulla costa e affidò a uno dei suoi uomini il compito di farle imbarcare. Egli fece invece ritorno a Roma.

...I marmi raccolti erano in quantità immensa cosicché, una volta sparsi per la piazza, essi erano oggetto dell'ammirazione di tutti e occasione di gioia per il Papa, che coprì di incommensurabili favori Michelangelo; e quando egli cominciò a lavorare su di essi si recò più e più volte presso la sua dimora, e parlò con lui della tomba e di altre cose come se parlasse con il proprio fratello. E per potersi recare da lui più facilmente, il Papa ordinò che venisse costruito un ponte levatoio che unisse il Corridore con le stanze di Michelangelo, attraverso il quale egli avrebbe potuto fargli visita in privato. Questi numerosi e frequenti favori furono causa (come spesso accade a corte) di grande invidia e, dopo l'invidia, di infinite persecuzioni, poiché Bramante, l'architetto amato dal Papa, fece cambiare parere a quest'ultimo in merito al suo monumento funebre dicendogli, come afferma il popolino, che porta sfortuna costruire la propria

tomba mentre si è ancora in vita, e altre storie. Bramante era spinto dalla paura così come dall'invidia, poiché il giudizio di Michelangelo aveva portato alla luce molti suoi errori... Ora poiché non aveva dubbi sul fatto che Michelangelo conoscesse questi suoi errori, egli cercava sempre di allontanarlo da Roma o, per lo meno, di privarlo del favore del Papa e della gloria e dei vantaggi che avrebbe potuto acquisire grazie alla sua opera. Egli ebbe la meglio per quanto riguardava la tomba. Non c'è dubbio che se a Michelangelo fosse stato consentito di terminarla secondo il suo progetto originale, nessun altro artista, quale che fosse la sua fama (sia detto senza invidia), avrebbe potuto strappargli la posizione elevatissima che avrebbe conquistato.

ASCANIO CONDIVI, VITA DI MICHELANGELO, 1533

debbono apparire autentiche. Il minimo accenno di insincerità non farà che rendere più opprimente la vostra nuova condizione. Ricordate: a dispetto del grande passo avanti che avete compiuto, se vi alienerete le simpatie di quanti in passato erano al vostro stesso livello non ne ricaverete nulla di buono. Il potere ha bisogno di un'ampia e solida base di supporto che l'invidia può tacitamente distruggere.

Il potere politico, di qualunque natura esso sia, genera invidia; il modo migliore per prevenire il problema è apparire privi di ambizioni. Quando Ivan il Terribile morì, Boris Godunov sapeva di essere il solo che avrebbe potuto sostituirlo alla guida della Russia. Ma se si fosse mostrato desideroso e impaziente di assurgere a quella carica, avrebbe destato sospetti e invidia tra i Boiari. Dunque, rifiutò il trono non una, ma diverse volte e fece in modo che fosse il popolo a chiedere a gran voce la sua incoronazione. George Washington adottò la stessa strategia con notevoli risultati, dapprima rifiutando di conservare il ruolo di Comandante in Capo dell'Esercito, in seguito opponendo resistenza agli inviti a candidarsi alla presidenza. In entrambi i casi, quell'atteggiamento accrebbe più che mai la sua popolarità. La gente non può invidiare il potere che essa stessa ha accordato a qualcuno che apparentemente non lo desidera.

Secondo lo statista e scrittore di epoca elisabettiana Sir Francis Bacon, la politica più saggia che il potente possa adottare consiste nel suscitare negli altri una sorta di compassione, dando a intendere che le responsabilità assunte rappresentino in realtà un peso e un sacrificio. Come si può invidiare una persona che si è fatta carico di un onere tanto gravoso nell'interesse pubblico? Dissimulate dunque il potere che avete acquisito sotto le mentite spoglie dell'abnegazione, anziché rivelare che la nuova condizione vi rende felici, ed esso apparirà meno desiderabile. Date risalto alle vostre difficoltà e trasformerete un potenziale pericolo (l'invidia) in una fonte di sostegno morale (la compassione). Una tattica analoga consiste poi nell'alludere al fatto che la vostra buona sorte andrà a vantaggio di coloro che vi circondano. A tale scopo, potreste aver bisogno di allentare i cordoni della borsa, come fece Cimone: il ricco generale ateniese manifestò infatti la propria generosità in tutti i modi, pur di evitare che il popolo provasse risentimento di fronte al potere politico che si era conquistato grazie al suo denaro. Per neutralizzare l'invidia, egli pagò un prezzo elevato ma la sua scelta alla fine lo salvò dall'ostraci-

smo e dall'esilio. Il pittore J.M.W. Turner concepì un altra forma di generosità volta a sedare il malumore dei colleghi, che egli considerava il maggior ostacolo al suo successo. Resosi conto che le sue incomparabili doti coloristiche li intimorivano al punto da renderli riluttanti a esporre le proprie opere accanto alle sue, capì che quei timori si sarebbero potuti tradurre in invidia e a lungo andare gli avrebbero reso sempre più difficile trovare gallerie disposte ad accogliere i suoi lavori. Sembra dunque che di tanto in tanto egli smorzasse temporaneamente le tinte dei suoi dipinti con della fuliggine, per accattivarsi le simpatie degli altri artisti.

Dal canto suo, Gracián consiglia ai potenti di mostrare un punto debole, una piccola imprudenza socialmente inaccettabile, un vizio innocente per mettersi al riparo dal rischio dell'invidia. Date dunque a coloro che vi invidiano qualcosa di cui nutrirsi: li distrarrete dai vostri peccati più gravi. Ricordate: ciò che conta è la realtà. Forse dovrete cimentarvi nei giochi delle apparenze, ma alla fine avrete ciò importa realmente: il vero potere. In alcuni paesi arabi, per evitare problemi ci si comporta come Cosimo de' Medici, vale a dire si mostrano le proprie ricchezze solo tra le mura di casa. Modificate dunque il vostro atteggiamento alla luce di questa saggia indicazione.

Oltre a ciò, state in guardia contro certi comportamenti che in realtà mascherano l'invidia. La lode eccessiva è quasi sicuramente segno che chi vi elogia in effetti è geloso dei vostri successi. I casi sono due: o sta preparando la vostra disfatta – poiché vi risulterà comunque impossibile essere all'altezza di quanto va dicendo di voi – o sta affilando le armi per poi colpirvi alle spalle. Allo stesso modo, è probabile che anche coloro che adottano nei vostri confronti un atteggiamento ipercritico o che vi diffamano in pubblico in realtà siano rosi dall'invidia. Se saprete riconoscere ciò che sta dietro simili comportamenti, eviterete di cadere nella trappola della denigrazione reciproca e riuscirete a non prendere troppo a cuore quegli attacchi. La vostra vendetta sarà ignorare la presenza di esseri tanto meschini.

Non cercate mai di dare una mano a chi vi invidia o di fargli dei favori: penserà che la vostra sia solo condiscendenza. Il tentativo di Joe Orton di aiutare Halliwell a trovare una galleria dove esporre le sue opere non fece che accrescere nell'amico risentimento e senso di inferiorità. Una volta che l'invidia si è rivelata per ciò che è, in molti casi l'unica so-

luzione è smettere di frequentare quella persona, lasciando che si crogioli nell'inferno che si è creata con le sue mani. Infine, non dimenticate che alcuni ambienti favoriscono più di altri l'insorgere dell'invidia. Gli effetti di questo sentimento sono più deleteri tra colleghi e persone di pari grado, laddove esista una parvenza di uguaglianza. L'invidia si rivela distruttiva anche nei contesti democratici in cui l'aperta ostentazione del potere è oggetto di riprovazione. In simili ambienti, occorre tenere occhi e orecchi ben aperti. Il grande regista Ingmar Bergman, ad esempio, è stato a lungo perseguitato dal fisco svedese perché ha avuto il torto di emergere dalla massa in un paese in cui ciò è considerato inaccettabile. In casi del genere, evitare di suscitare invidia è praticamente impossibile; tutto quello che si può fare è accettare la cosa con stile e evitare di prenderla come un fatto personale. Come disse una volta Thoreau, «l'invidia è una tassa che ogni forma di distinzione deve pagare».

Qualcuno ha mai seriamente confessato di provare invidia? Vi è in essa qualcosa che tutti quanti considerano addirittura più ignobile di un crimine infame. E non soltanto nessuno ammette di provarla, ma i migliori sono inclini all'incredulità quando essa viene seriamente attribuita a una persona intelligente. Ma poiché l'invidia dimora nel cuore e non nel cervello, nessun livello intellettivo può garantire l'immunità [da questo sentimento].

BILLY BUDD, HERMAN MELVILLE, 1819-1891

Immagine: Un giardino di malerbe. Anche se non le nutrite, esse si diffondono man mano che annaffiate le altre piante. Forse non vi rendete conto di come ciò accada, ma prendono il sopravvento, alte e brutte a vedersi, impedendo a qualunque cosa bella di crescere rigogliosa. Prima che sia troppo tardi, non annaffiate in modo indiscriminato. Distruggete le malerbe dell'invidia non dando loro

alcunché di cui alimentarsi.

Un parere autorevole: Di tanto in tanto, mostrate di avere qualche innocuo difetto, poiché gli invidiosi accusano l'individuo più perfetto di peccare per il fatto stesso di non avere peccati. Essi diventano una sorta di Argo, sempre intenti a cercare manchevolezze in chi eccelle – è la loro sola consolazione. Non lasciate che l'invidia esploda secernendo il suo veleno – simulate un cedimento nel vostro coraggio o nella vostra intelligenza, in modo da disarmarla in anticipo. Così facendo, agiterete il vostro drappo rosso davanti alle Corna dell'Invidia, al fine di salvare la vostra immortalità. (Baltasar Gracián, 1601-1658).

Sappi come trionfare su invidia e malvagità. Qui il disprezzo, ancorché prudente, conta invero poco; è da preferirsi la magnanimità. Una buona parola riguardo a qualcuno che dice male di voi non potrà mai essere troppo lodata: non

L'OPPOSTO

Il motivo per cui è fondamentale fare attenzione agli invidiosi è che essi sono estremamente subdoli e sanno escogitare mille modi per tenderci insidie. D'altro canto, un eccesso di cautela non fa che accentuarne il risentimento. Essi si accorgono infatti della vostra estrema prudenza e la percepiscono come un ulteriore segno di superiorità. Ecco perché dovete agire prima che l'invidia metta radici.

Quando però è già attecchita – che sia o meno per colpa vostra – talvolta è meglio ostentare l'atteggiamento opposto: mostrare cioè il massimo sdegno per coloro che ci invidiano. In questo caso, anziché celare la vostra perfezione, rendetela palese. Fate di ogni nuovo trionfo un'opportunità per causare tormento agli invidiosi. La vostra fortuna e il vostro potere diverranno il loro inferno quotidiano. Se raggiungerete una posizione di potere inattaccabile, l'invidia che li rode non avrà alcun effetto su di voi. Al contrario, otterrete la miglior vendetta in assoluto: essi saranno intrappolati nel loro astio, mentre voi sarete liberi nel potere che avrete conquistato.

Fu proprio in questo modo che Michelangelo trionfò su Bramante. Quest'ultimo, colmo di livore nei confronti del grandissimo artista, era riuscito a indurre Papa Giulio II a rifiutarne il progetto per il suo monumento funebre. Bramante invidiava il talento divino di Michelangelo e a questo trionfo – il progetto abortito – pensò di aggiungerne un altro, spingendo il Pontefice ad affidare all'artista toscano l'incarico di affrescare le pareti della Cappella Sistina. Per portare a termine questo immane lavoro sarebbero occorsi interi anni, durante i quali Michelangelo non avrebbe potuto realizzare nessun'altra delle sue splendide sculture. Tra l'altro, Bramante era convinto che come pittore il suo antagonista fosse molto meno dotato. Quella cappella avrebbe quindi rovinato la sua immagine di artista perfetto. Michelangelo, intravista la trappola, avrebbe voluto rifiutare l'incarico, ma non poteva dire di no al Papa e dunque accettò di buon grado. A quel punto, però, trasformò l'invidia di Bramante in un pungolo che lo spinse a raggiungere vette ancor più elevate, facendo della Cappella Sistina la sua opera più grande in assoluto. Ogni volta che Bramante ne udiva parlare, ogni volta che vedeva i meravigliosi affreschi, si sentiva ancora più oppresso da quel sentimento distruttivo – la vendetta più dolce e duratura che si possa esigere da un invidioso.

c'è vendetta più eroica di quella provocata dai meriti e dalle conquiste che frustrano e tormentano gli invidiosi. Ogni colpo di fortuna è un ennesimo giro di corda attorno al collo di chi è maldisposto e il paradiso degli invidiati è l'inferno degli invidiosi. Trasformare la vostra buona sorte in veleno per i vostri nemici è considerato il castigo più severo che possiate infliggere loro. L'uomo invidioso non muore una volta sola ma tante volte quante la persona che egli invidia vive per udire la voce della lode; l'eternità della fama del secondo è la misura del castigo del primo: l'uno è immortalato nella sua gloria, l'altro nella sua infelicità. Le trombe della fama che annunciano l'immortalità dell'uno proclamano la morte dell'altro, condannato a soccombere soffocato nella sua stessa invidia.

Baltasar Gracián, 1601-1658

LEGGE

47

NON SUPERATE L'OBIETTIVO CHE VI ERAVATE PREFISSI; NELLA VITTORIA, IMPARATE QUANDO È IL MOMENTO DI FERMARSI

SENTENZA

Il momento della vittoria è spesso quello del maggior pericolo. Nell'impeto della conquista, arroganza e presunzione possono spingervi al di là dell'obiettivo che vi eravate prefissi e, andando troppo oltre, vi fate più nemici di quanti riusciate a sconfiggerne. Non lasciate che il successo vi dia alla testa. Nulla può sostituire la strategia e un'accurata pianificazione. Datevi un punto d'arrivo e, una volta raggiuntolo, fermatevi.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Nel 559 a.C., un giovane di nome Ciro radunò un immenso esercito chiamando a sé uomini appartenenti alle sparse tribù della Persia e marciò contro il nonno Astiage, re dei Medi. Sconfitto l'avo con facilità, si fece incoronare re di Media e di Persia e cominciò a dar forma all'Impero Persiano. Altre vittorie si susseguirono poi in rapida successione. Egli sbaragliò Creso, sovrano della Lidia, quindi conquistò le isole Ionie e altri regni di minore estensione; infine marciò su Babilonia e ne prese possesso. Ormai, era chiamato Ciro il Grande, Re del Mondo.

Una volta conquistate le ricchezze di Babilonia, Ciro volse lo sguardo a est, alle tribù semibarbare dei Massageti il cui vasto regno si estendeva sulle rive del Mar Caspio. I Massageti, una stirpe di feroci guerrieri governati dalla regina Tomiri, non disponevano certo di ingenti ricchezze ma Ciro li attaccò comunque, convinto di avere capacità sovrumane che lo rendevano invincibile. I suoi enormi eserciti avrebbero facilmente avuto la meglio sugli avversari e grazie all'annessione dei loro territori l'impero avrebbe assunto proporzioni immense.

Nel 529 a.C., dunque, Ciro marciò verso il grande fiume Arasse, che costituiva la porta di ingresso al regno dei Massageti. Una volta piantate le tende sulla riva occidentale, ricevette dalla regina Tomiri un messaggio che diceva: «Re dei Medi, ti consiglio di rinunciare a questa impresa, poiché non puoi sapere se alla fine ne ricaverai qualcosa di buono. Governa il tuo popolo e cerca di sopportare l'idea che io seguiti a governare il mio. Ma ovviamente tu non mi darai ascolto, perché l'ultima cosa che desideri è vivere in pace». Tomiri, fidando nella potenza del suo esercito e non volendo procrastinare l'inevitabile scontro, si offrì di ritirare le truppe sulla propria riva del fiume, consentendo a Ciro di attraversarne le acque senza pericolo e di affrontare l'esercito nemico sul versante orientale, se questo era ciò che desiderava.

Ciro accettò la proposta, ma anziché misurarsi direttamente con l'avversario decise di ricorrere a un trucco. I Massageti conoscevano ben pochi lussi. Una volta attraversato il fiume e accampatosi sulla riva orientale, Ciro fece dunque allestire un sontuoso banchetto dove facevano bella mostra di sé carni, pietanze prelibate e un vino robusto. Quindi lasciò al campo le truppe più deboli e fece arretrare il resto dell'esercito verso il fiume. Un nutrito distaccamento di Massa-

IL GALLETTO VANITOSO

Due galletti lottavano in cima a un mucchio di letame. Uno dei due, il più forte, sbaragliò l'altro e lo allontanò dal letamaio. Tutte le galline si radunarono attorno al galletto e cominciarono a elogiarlo. Il galletto volle che la sua forza e la sua gloria fossero note anche nel cortile vicino. Volò sul tetto del fienile, agitò le ali e cantò a voce spiegata: «Guardatemi tutti quanti. Sono un galletto vittorioso. Nessun altro galletto del mondo ha la mia stessa forza». Non aveva ancora terminato che un'aquila lo uccise, lo afferrò con gli artigli e lo portò al suo nido.

FIABE E RACCONTI, LEV TOLSTOJ, 1828-1910

geti sferrò ben presto un attacco contro quanti erano rimasti e nel corso di una violenta battaglia uccise tutti i soldati persiani. Poi, attratti loro malgrado dal favoloso banchetto lasciato dai nemici, i Massageti mangiarono e bevvero a sazietà e più tardi, com'era inevitabile, scivolarono nel sonno. Quella notte, l'esercito persiano fece ritorno al campo, uccidendo molti dei guerrieri addormentati e facendo prigionieri gli altri. Tra questi ultimi c'era il loro generale, un giovane di nome Spargapises, figlio della regina.

Quando la madre apprese l'accaduto, inviò a Ciro un nuovo messaggio nel quale lo rimproverava per aver sconfitto il suo esercito con un trucco. « Ora ascoltami », scriveva, « ti darò un consiglio per il tuo bene: restituiscimi mio figlio, lascia il mio paese con le tue forze intatte e sii contento di aver conseguito una vittoria su un terzo dei Massageti. Se rifiuti, giuro sul sole nostro signore di darti più sangue di quanto sarai in grado di berne, per quanto ingordo tu possa essere. » Ciro rise di fronte a queste minacce: non aveva alcuna intenzione di liberare il giovane. Avrebbe sbaragliato quei barbari.

Il figlio della regina, resosi conto che non avrebbe mai riguadagnato la libertà, non resse l'umiliazione e si tolse la vita. La madre, sconvolta dalla notizia, raccolse da un capo all'altro del regno tutte le forze di cui disponeva e, spronandole fino a trasmettere loro la sua stessa smania di vendetta, affrontò le truppe di Ciro in una battaglia violenta e sanguinosa. Alla fine, i Massageti riuscirono a sopraffare gli avversari. Trascinati dall'ira, essi decimarono l'esercito persiano, uccidendo lo stesso Ciro.

Al termine del combattimento, insieme ai suoi soldati la regina Tomiri ispezionò il campo di battaglia alla ricerca del corpo dell'odiato nemico. Quando lo trovò, gli tagliò la testa e la gettò in un otre colmo di sangue umano, gridando: « Anche se ti ho sconfitto e sono viva, tu hai distrutto la mia vita strappandomi mio figlio a tradimento. Ora vedi: ho realizzato la mia minaccia. Hai avuto la tua misura ricolma di sangue ». Dopo la morte di Ciro, l'Impero Persiano andò rapidamente in rovina. Dunque, un solo atto di arroganza aveva vanificato tutto il lavoro che Ciro aveva svolto.

Interpretazione

Nulla è più inebriante della vittoria e nulla più pericoloso. Ciro aveva costruito il suo grandioso impero sulle ceneri di quello Assiro, che cento anni prima era stato completa-

LA SEQUENZA DEL CONTROINTERROGATORIO

In tutti i vostri controinterrogatori..., la cosa più importante in assoluto, lasciate che ribadisca il mio diktat, è che siate sempre vigili per scegliere il momento giusto in cui fermarvi. Nulla può essere più rilevante che concludere la vostra escussione con un trionfo. Molti avvocati riescono a cogliere il testimone in grave contraddizione ma, non soddisfatti, seguitano a rivolgergli domande e tolgono nerbo al loro interrogatorio finché l'effetto prodotto sulla giuria grazie al vantaggio acquisito in precedenza non va completamente perduto.

FRANCIS L. WELLMAN, L'ARTE DEL CONTROINTERROGATORIO, 1913

mente distrutto e la cui capitale Ninive, un tempo splendida città, era stata ridotta a un cumulo di rovine. Gli Assiri avevano subito questa tragica sorte perché si erano spinti troppo oltre, mettendo a ferro e fuoco una città-stato dopo l'altra fino a perdere di vista lo scopo stesso delle loro conquiste e il prezzo che esse comportavano. A causa delle loro eccessive mire espansionistiche, si erano fatti molti nemici che, alla fine, erano riusciti a unire le proprie forze fino a sbaragliarli.

Ciro ignorò la lezione degli Assiri. Non diede peso agli avvertimenti di oracoli e consiglieri. Non si curò di recare offesa a una regina. Le sue molteplici vittorie gli avevano dato alla testa, offuscando la sua mente. Anziché consolidare il suo già vasto impero, proseguì nella sua marcia verso sempre nuove conquiste. Anziché rendersi conto che ogni situazione è diversa dalle altre, si convinse che ogni nuova guerra avrebbe avuto lo stesso esito di quella precedente, purché egli avesse adottato i metodi che ben conosceva: la forza, la ferocia e l'astuzia.

IL GENERALE CHE SUPERA IL SEGNO

E di queste ingratitudini usate per tale cagione, se ne legge assai: perché quello capitano il quale virtuosamente ha acquistato uno imperio al suo signore, superando i nimici, e riempiendo sé di gloria e gli suoi soldati di ricchezze, di necessità e con i soldati suoi e con i nimici e con i sudditi propri di quel principe, acquista tanta riputazione che quella vittoria non può sapere di buono a quel signore che lo ha mandato. E perché la natura degli uomini è ambiziosa e sospettosa, e non sa porre modo a nessuna sua fortuna, è impossibile che quel sospetto che subito nasce nel principe dopo la vittoria di quel suo capitano, non sia da quel medesimo accresciuto per qualche suo modo o termine usato insolentemente. Talché il principe non può pensare a altro che

Dobbiamo invece comprendere che nel regno del potere occorre farsi guidare dalla ragione. Lasciare che un momentaneo brivido di eccitazione o la ridda di emozioni che segue a una vittoria influenzino o determinino le nostre mosse può rivelarsi fatale. Quando conseguite un successo, quindi, fate sempre un passo indietro. Siate cauti. Se mettete a segno una vittoria, cercate di analizzare in che misura abbiano influito su di essa le circostanze che caratterizzano la data situazione e non limitatevi mai a riprodurre pedissequamente gli stessi comportamenti. La storia è costellata delle rovine di grandiosi imperi e dei cadaveri di condottieri che non hanno mai imparato a fermarsi e a consolidare ciò che avevano conquistato.

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Nessuna persona ha mai occupato nella storia una posizione più delicata e precaria dell'amante di un re. La favorita, infatti, non aveva una base di potere concreta o legittima alla quale fare riferimento nei momenti di difficoltà; era circondata da torme di invidiosi cortigiani che attendevano con ansia la sua caduta in disgrazia; infine, poiché la fonte del suo potere era in genere la bellezza fisica, nella maggioranza dei casi ella era ineluttabilmente condannata a perdere il favore del sovrano, evento quanto mai spiacevole.

Il re Luigi XV ebbe accanto a sé amanti ufficiali fin dai primi giorni di regno. La fortuna di ognuna di esse, tuttavia, non durava più di qualche anno. Ma poi arrivò Madame de Pompadour che all'età di nove anni, quando era ancora una bimba di modesta estrazione di nome Jeanne Poisson, si era sentita dire da una chiromante che un giorno sarebbe stata la favorita del re. Pareva un sogno impossibile, dato che l'amante del sovrano proveniva sempre dall'aristocrazia. Jeanne, tuttavia, era convinta di essere destinata a sedurre il re e il conseguimento di questo obiettivo divenne per lei una vera ossessione. Iniziò dunque ad applicarsi alle discipline e alle arti in cui la favorita doveva necessariamente cimentarsi con successo – musica, danza, recitazione, equitazione – e riuscì a eccellere in ognuna di esse. Divenuta una giovane donna, andò sposa a un uomo che si fregiava di un piccolo titolo nobiliare, cosa che le aprì le porte dei migliori salotti di Parigi. Ben presto si cominciò a parlare ovunque della sua bellezza, del suo talento, del suo fascino e della sua intelligenza.

Jeanne Poisson divenne così intima amica di Voltaire, Montesquieu e di altre grandi menti dell'epoca, ma non perse mai di vista l'obiettivo che si era prefissa quando era una fanciulla: conquistare il cuore del re. Suo marito possedeva un castello nella foresta in cui Luigi XV andava spesso a caccia, così Jeanne cominciò a trascorrervi lunghi periodi. Studiando i movimenti del sovrano come un falco, faceva in modo che gli « capitasse » di imbattersi in lei mentre passeggiava indossando i suoi abiti più seducenti o mentre transitava a bordo della sua splendida carrozza. Il re iniziò così a notarla e a farle dono della selvaggina che aveva catturato.

Nel 1744, l'allora amante del sovrano, la duchessa de Châteauroux, morì. Jeanne decise quindi di passare all'attacco. Fece in modo di essere presente ovunque si recasse Luigi XV: ai balli mascherati di Versailles, all'opera, in ogni luogo in cui i loro cammini si potessero incrociare e dove essa potesse esibire i suoi molteplici talenti nella sfera della danza, del canto, dell'equitazione e della civetteria. Il re finì così per soccombere al suo fascino e, nel corso di una cerimonia tenutasi a Versailles nel settembre 1745, la ventiquattrenne figlia di un funzionario di banca della classe media fu ufficialmente designata amante del re. Le venne quindi assegnata una stanza nel palazzo, alla quale il sovrano poteva accedere in qualunque momento attraverso una scala na-

assicurarsene: e, per fare questo, pensa o di farlo morire o di tòrgli la riputazione che si ha guadagnata nel suo esercito o ne' suoi popoli; e con ogni industria mostrare che quella vittoria è nata non per la virtù di quello, ma per fortuna o per viltà de' nimici o per prudenza degli altri capi che sono stati seco in tale fazione.

DISCORSI,
NICCOLÒ
MACHIAVELLI,
1469-1527

scosta e una porta di servizio. E poiché alcuni dei cortigiani non vedevano di buon occhio che il re si fosse scelto una donna di umili origini, egli la insignì del titolo di marchesa. Da quel momento in poi, sarebbe stata nota come Madame de Pompadour.

Luigi XV aveva un fortissimo senso della noia. La sua amante sapeva che per seguitare a tenerlo accanto a sé avrebbe dovuto fornirgli occasioni di divertimento sempre nuove. A tale scopo, allestiva di continuo spettacoli teatrali presso la reggia di Versailles, nei quali ella stessa figurava come protagonista. Organizzava partite di caccia in grande stile, fastosi balli mascherati e tutto quanto occorreva per intrattenere il re fuori della camera da letto. Divenne tra l'altro una grande protettrice delle arti e un punto di riferimento fondamentale per l'intera Francia in materia di eleganza e di buon gusto. A ogni suo nuovo successo, però, i suoi nemici di corte non facevano che aumentare di numero, tuttavia Madame de Pompadour li neutralizzò in maniera del tutto nuova per un'amante del re: con estremo garbo. Gli snob che la guardavano dall'alto al basso per le sue umili origini furono conquistati dalla sua grazia e dai suoi modi accattivanti. Cosa più singolare tra tutti, ella si mostrò sollecita nei confronti della regina e insistette perché Luigi XV dedicasse maggiore attenzione alla consorte e fosse più gentile con lei. La stessa famiglia reale le offrì, ancorché a malincuore, il proprio sostegno. A coronamento del suo trionfo, il sovrano la insignì del titolo di duchessa. E l'influenza della favorita si fece sentire anche in politica: in effetti, ella divenne, pur se non ufficialmente, ministro degli Esteri di Francia.

Un uomo famoso per la sua abilità nello scalare gli alberi faceva da guida a un altro intento ad arrampicarsi su una pianta molto alta. Gli ordinò dunque di tagliare i rami che stavano alla sommità e, in quel momento, quando l'altro sembrava in serio pericolo, non gli disse nulla. Solo quando l'uomo cominciò a scendere ed ebbe raggiunto l'altezza delle grondaie, l'esperto

Nel 1751, quando era al culmine del potere, Madame de Pompadour si trovò ad affrontare la sua crisi peggiore. Indebolita fisicamente dalle responsabilità legate alla sua posizione, aveva sempre maggiori difficoltà a soddisfare le esigenze del re nell'intimità. A questo punto, di solito, l'amante in carica vedeva avvicinarsi la fine del proprio «mandato» e lottava in tutti i modi per restare al proprio posto mentre la sua bellezza sfioriva. Madame de Pompadour, però, aveva una strategia: incoraggiò il re ad allestire una sorta di bordello, denominato Parc aux Cerfs, all'interno del parco di Versailles. Là il sovrano, che aveva ormai raggiunto la mezza età, avrebbe potuto intrecciare rapporti con le più belle giovani del regno.

Madame de Pompadour sapeva che il suo fascino e il suo

acume politico l'avevano resa indispensabile al re. Che cosa poteva quindi temere da una sedicenne che non aveva il suo stesso potere né la sua autorevolezza? Che importanza aveva se doveva cedere il proprio posto nell'alcova reale, purché rimanesse comunque la donna più potente di Francia? Per rafforzare la sua posizione, cercò anche di rendere più saldo il vincolo d'amicizia che la legava alla regina, con la quale iniziò a frequentare la chiesa. E sebbene i suoi nemici a corte tramassero per deporla dalla carica di amante ufficiale del re, quest'ultimo non volle ripudiarla perché non poteva fare a meno della calma che ella sola sapeva infondergli. Fu soltanto quando il ruolo svolto nella disastrosa guerra dei Sette Anni ne fece il bersaglio di molte critiche che Madame de Pompadour cominciò gradualmente a ritirarsi dalla vita pubblica.

La sua salute era sempre stata precaria e la morte la colse nel 1764, a soli quarantatré anni di età. Aveva regnato come amante per ben vent'anni, un lasso di tempo senza precedenti. Ecco che cosa scrisse in proposito il duca de Croy: «La sua scomparsa addolorò tutti quanti, perché ella era gentile e pronta ad aiutare chiunque si rivolgesse a lei».

Interpretazione

Sapendo che il suo potere non sarebbe durato in eterno, l'amante del re, una volta conquistato l'oggetto dei suoi desideri, spesso cadeva preda di una sorta di frenesia: cercava di accumulare quanto più denaro poteva per salvaguardare il proprio futuro dopo l'inevitabile caduta in disgrazia. E per rimanere «in carica» il più a lungo possibile, era spietata con i nemici di corte. In altri termini, la sua condizione sembrava esigere da lei un'avidità e uno spirito di vendetta che spesso erano proprio la causa della sua rovina. Madame de Pompadour, invece, riuscì dove tutte le altre avevano fallito perché non chiese troppo alla sorte. Anziché inimicarsi i cortigiani dalla sua posizione di potere quale amante del re, cercò di guadagnarsene il sostegno. Non mostrò mai il benché minimo segno di avidità o arroganza. E quando non fu più in grado di far fronte ai suoi doveri di amante, non iniziò a struggersi al pensiero che qualcun'altra andasse a occupare il suo posto nell'alcova. Semplicemente, mise in atto una strategia: sollecitò il sovrano a prendersi delle amanti più giovani, ben sapendo che più fresche e graziose fossero state meno avrebbero rappresentato per lei una minaccia, dato che non avrebbero potuto eguagliare il suo fascino e

gli gridò: «Fa' attenzione! Guarda dove metti i piedi mentre scendi!» Io allora gli domandai: «Come mai gli hai detto una cosa del genere? A quell'altezza avrebbe anche potuto arrivare a terra con un salto, se avesse voluto». «Questo è il punto», rispose l'esperto. «Finché l'uomo era lassù, a un'altezza da capogiro, e i rami minacciavano di spezzarsi, egli stesso era tanto spaventato che non gli ho detto nulla. Gli errori si commettono sempre quando si arriva nei punti più facili.» Quest'uomo apparteneva alla classe più umile ma le sue parole erano in perfetta sintonia con i precetti dei saggi. Anche nel gioco della palla si dice che una volta che sei uscito da una situazione difficile cominci a pensare che la prossima azione sarà più facile ed è così che finisci sicuramente per perdere la palla.

Momenti d'ozio, Kenko, Giappone, XIV secolo

i suoi modi sofisticati e, dunque, sarebbero ben presto venute a noia al re.
Il successo può giocare strani scherzi alla mente di una persona. Vi fa credere di essere invulnerabili e nel contempo vi rende più ostili e più inclini a reagire emotivamente quando qualcuno mette in discussione il vostro potere. Inoltre, riduce la vostra capacità di adattarvi alle circostanze. Finite così per credere che il brillante risultato raggiunto sia frutto più del vostro carattere che di un'abile strategia e di un'accurata pianificazione. Come Madame de Pompadour, anche voi dovete rendervi conto che il momento del trionfo è anche quello in cui è più che mai necessario affidarsi ad astuzia e doti strategiche, consolidando la propria base di potere, riconoscendo il ruolo svolto dalla fortuna e dalle circostanze e restando vigili per saper cogliere per tempo eventuali rovesci della sorte. È nel momento della vittoria che occorre cimentarsi nel gioco del cortigiano ed essere più attenti che mai alle leggi del potere.

Il pericolo più grande si corre nell'ora della vittoria.
Napoleone Buonaparte, 1769-1821

LE CHIAVI DEL POTERE

Il potere ha ritmi e schemi di andamento propri. Vince in questo gioco colui che sa controllare questi schemi e li varia a proprio piacere, disorientando gli altri mentre è impegnato nella scelta del ritmo. L'essenza della strategia consiste nel saper affrontare in modo consapevole la mossa successiva; ebbene, l'ebbrezza della vittoria può alterare questa vostra capacità in due modi distinti. In primo luogo, dato che dovete il vostro successo a un certo schema d'azione, vi verrà naturale cercare di riprodurlo. Tenterete dunque di continuare a procedere nella stessa direzione, senza fermarvi a riflettere se questa sia ancora la via giusta per voi. In secondo luogo, il successo spesso dà alla testa e ci rende emotivi. Sentendovi vulnerabili, tenderete a compiere mosse aggressive che finiranno per vanificare la vostra vittoria.
La lezione è semplice: i potenti variano i loro ritmi e i loro schemi d'intervento, mutando direzione, adattandosi alle circostanze e imparando a improvvisare. Anziché lasciare che il loro entusiasmo li spinga ad andare avanti a ogni costo, fanno un passo indietro e riflettono sulla direzione verso la quale si stanno muovendo. È come se nelle loro

vene scorresse una sorta di antidoto all'ebbrezza della vittoria, una sostanza particolare che consente loro di controllare le proprie emozioni e di giungere a una pausa mentale proprio quando hanno appena compiuto la loro conquista. Essi, dunque, si fermano, si danno il tempo per riflettere sull'accaduto e ripensano a quanta parte del loro successo sia dovuta alla fortuna e alle circostanze. Come insegnano nelle scuole di equitazione, prima di poter controllare il cavallo bisogna imparare a controllare se stessi.

Fortuna e circostanze hanno sempre un loro ruolo nella conquista del potere. Ciò è inevitabile e, tutto sommato, rende il gioco più interessante. Ma a dispetto di quello che potreste pensare, la buona sorte è più pericolosa di quella cattiva. Quest'ultima, infatti, ci fornisce preziosi insegnamenti sulla pazienza, la scelta dei tempi e la necessità di essere pronti al peggio; la fortuna, invece, ci illude insegnandoci la lezione opposta, lasciandoci credere che il nostro fulgore ci condurrà indenni attraverso gli anni. Ma la sorte inevitabilmente ci volgerà le spalle e quando ciò accadrà saremo totalmente impreparati.

Secondo Machiavelli, questa fu proprio la causa della rovina di Cesare Borgia. Il principe italiano collezionò una serie di trionfi e si dimostrò in effetti un abile stratega, ma ebbe la sfortuna di avere fortuna: suo padre era un pontefice. Quindi, quando la malasorte arrivò davvero – quando cioè morì il genitore – egli era impreparato ad affrontarla e i numerosi nemici che si era fatto nel corso del tempo lo distrussero. Il fato benevolo che vi innalza a un livello più elevato o che suggella il vostro successo segna anche il momento in cui dovete aprire gli occhi: la ruota della fortuna vi può proiettare verso l'alto o vi può far precipitare verso il basso con la stessa facilità. Se siete pronti ad affrontare la caduta, è meno probabile che quando si verificherà essa causi la vostra rovina.

Talvolta, chi consegue un successo dopo l'altro viene colto da una sorta di febbre. E anche quando personalmente si sforza di mantenere un atteggiamento lucido, viene incitato da chi non ha raggiunto le sue stesse altezze a spingersi oltre il segno e ad avventurarsi in acque pericolose. Per gestire questo genere di persone, dovrete avere una strategia. Se vi limiterete a predicare la moderazione, apparirete deboli e gretti; d'altro canto, dando l'idea di non essere propensi a mettere a frutto la vittoria spingendovi più in là, potreste addirittura vedere ridursi il vostro potere.

Nel 436 a.C. Pericle, generale e statista ateniese, condusse una serie di spedizioni navali nel Mar Nero, avendo facilmente la meglio sui nemici. I suoi trionfi infiammarono gli animi dei suoi concittadini, inducendoli a desiderare che si spingesse oltre: essi sognavano di conquistare l'Egitto, di sopraffare la Persia, di far vela verso la Sicilia. Da una parte, Pericle riuscì a contenere queste pericolose reazioni emotive mettendo in guardia chi lo circondava contro i rischi dell'arroganza e dell'eccesso di orgoglio, dall'altra le alimentò egli stesso combattendo piccole battaglie nelle quali sapeva di vincere, dando così l'impressione di conservare la spinta del successo. L'abilità di Pericle in questo gioco fu messa in luce da ciò che accadde dopo la sua morte: i demagoghi presero il potere, spinsero Atene a invadere la Sicilia e con un'unica mossa avventata distrussero un impero.

Il ritmo del potere in molti casi ci impone di alternare la forza all'astuzia. L'eccesso di forza suscita una controreazione; l'eccesso di astuzia, per quanto abile, diventa prevedibile. Operando per conto del suo signore lo Shogun Oda Nobunaga, il grande generale giapponese (e futuro imperatore) del sedicesimo secolo Hideyoshi una volta mise a segno una stupefacente vittoria ai danni del temibile esercito del generale Yoshimoto. Lo shogun a quel punto voleva spingersi oltre, affrontare e sbaragliare un altro potente nemico, ma Hideyoshi gli rammentò un antico adagio giapponese: «Dopo aver conseguito una vittoria, tendi i lacci del tuo elmo». Secondo Hideoyshi, a quel punto lo shogun doveva abbandonare la forza e agire d'astuzia, mettendo i suoi nemici l'uno contro l'altro tramite una serie di false alleanze. In questo modo, avrebbe evitato di suscitare un'inutile opposizione mostrandosi eccessivamente aggressivo. Dunque, quando la vittoria è vostra, volate bassi e placate il nemico portandolo all'inazione. Questi mutamenti di ritmo possono produrre effetti straordinari.

Chi si spinge oltre l'obiettivo spesso è indotto a farlo dal desiderio di compiacere un superiore mostrandogli la propria dedizione. In realtà, è bene evitare di esagerare perché in questo modo si rischia di suscitare sospetti. In numerose occasioni, i generali ai comandi di Filippo il Macedone caddero in disgrazia e furono rimossi dall'incarico immediatamente dopo aver guidato le truppe a una brillante vittoria; Filippo pensava infatti che se avessero conseguito nuovi trionfi si sarebbero potuti trasformare da subalterni in ri-

vali. Quando si è al servizio di un superiore, spesso è saggio dosare con attenzione le proprie vittorie, lasciando che sia lui ad assumersi il merito e non mettendolo mai a disagio. Per conquistare la sua fiducia, è poi opportuno adottare un approccio improntato alla più rigorosa obbedienza. Nel IV secolo a.C., un capitano ai comandi del severissimo generale cinese Wu Ch'i andò alla carica prima che avesse inizio la battaglia e fece ritorno con le teste di molti nemici. Con quell'azione pensava di aver mostrato il proprio travolgente entusiasmo, ma Wu Ch'i reagì con indifferenza. Mentre con un sospirò ordinava che il capitano venisse decapitato, commentò: « Un ufficiale capace, ma disobbediente ».
Un'altra occasione in cui un piccolo successo può pregiudicare il conseguimento di un risultato di più vaste proporzioni si può verificare quando il vostro padrone o superiore vi accorda un favore: è un grave errore chiedergli di più. Così facendo, vi mostrereste insicuri: come a dire che forse avete la sensazione di non meritare la sua benevolenza e che quindi cercate di arraffare tutto quel che potete finché ne avete l'opportunità, visto che questa potrebbe non ripresentarsi. Il modo giusto di reagire è invece accettare la cortesia con garbo e poi ritirarsi. Qualunque ulteriore favore dovrete guadagnarvelo senza chiedere.
Infine, è di fondamentale importanza saper scegliere il momento in cui fermarsi. L'ultimo vostro gesto in ordine di tempo si fissa nella mente altrui come una sorta di punto esclamativo. E non c'è ora migliore per fermarsi e uscire di scena che dopo una vittoria. Se invece continuerete a marciare, rischierete di indebolire l'effetto della vostra conquista e potreste addirittura uscire sconfitto. Come dicono gli avvocati a proposito del controinterrogatorio, « concludete sempre con una vittoria ».

Un parere autorevole: Principi e repubbliche dovrebbero accontentarsi della vittoria, poiché quando mirano a qualcosa di più in genere perdono. L'utilizzo di un linguaggio offensivo nei confronti di un nemico nasce dall'insolenza della vittoria, o dalla falsa speranza della vittoria, e quest'ultima spesso induce gli uomini in errore, sia nel loro agire sia nel loro parlare; poiché quando questa falsa speranza si impossessa della mente degli uomini, li porta a spingersi oltre il segno e li induce a sacrificare un bene certo per un meglio incerto. (Niccolò Machiavelli, 1469-1527)

Immagine: Icaro che cade dal cielo. Suo padre Dedalo costruisce delle ali di cera con le quali i due uomini riescono a uscire in volo dal labirinto e a sfuggire al Minotauro. Esultante per la brillante riuscita della fuga e in preda all'ebbrezza del volo, Icaro si libra sempre più in alto, finché il calore del sole non fonde le sue ali ed egli precipita verso la morte.

L'OPPOSTO

Come afferma Machiavelli, distruggi un uomo oppure lascialo stare del tutto. Infliggendo una punizione a metà o una ferita leggera si ottiene l'unico risultato di crearsi un nemico il cui rancore aumenterà col trascorrere del tempo inducendolo a vendicarsi. Quando battete un avversario, quindi, fate in modo che la vostra vittoria sia totale. Annientatelo fino, per così dire, a cancellarne l'esistenza. Nel momento del trionfo, non trattenetevi dal distruggere il nemico che avete sconfitto, ma evitate di marciare inutilmente contro altri. Siate spietato con il vostro avversario, ma non spingetevi troppo oltre fino a crearvene di nuovi.

Alcuni divengono più cauti che mai dopo una vittoria, in quanto considerano che essa è solo fonte di nuovi possessi da difendere e di cui preoccuparsi. La cautela dopo il trionfo non dovrà però mai rendervi esitanti o indurvi a perdere la cosiddetta spinta positiva, ma fungerà da salvaguardia contro eventuali azioni avventate. D'altro canto, la spinta positiva è un fenomeno sopravvalutato. Siete voi gli artefici dei vostri successi e se questi si susseguono

uno dopo l'altro è merito vostro. La fiducia cieca in quella spinta vi renderà più inclini alle reazioni emotive, meno propensi ad agire strategicamente e più disposti a riprodurre gli stessi metodi all'infinito. Lasciate dunque che si cullino in quest'idea quanti non hanno nulla di meglio cui affidarsi.

LEGGE

48

SPOGLIATEVI DI QUALUNQUE FORMA

SENTENZA

Assumendo una forma, rendendo visibile il vostro piano, vi esponete agli attacchi esterni. Anziché darvi una fisionomia che permetta al vostro nemico di afferrarvi, mantenetevi flessibili e in movimento. Accettate il fatto che nulla è certo e nessuna legge è immutabile. Il miglior modo di proteggersi è essere fluidi e privi di una forma propria come l'acqua; non scommettete mai sulla stabilità o su un ordine duraturo. Tutto cambia.

Nelle arti marziali, è importante che la strategia sia indecifrabile, la forma celata e i movimenti inattesi, così che risulti impossibile prepararsi ad affrontarli. Ciò che permette a un buon generale di vincere senza fallo è avere sempre un piano oscuro ed enigmatico e un modus operandi che non lasci tracce. Solo chi è privo di forma è al riparo dalle aggressioni. I saggi si nascondono nell'imperscrutabilità, in modo che i loro sentimenti non possano essere percepiti; operano nell'assenza di forma, così che nessuno possa tagliare loro la strada.

IL LIBRO DEI MAESTRI HUAINAN, CINA, II SECOLO A.C.

TRASGRESSIONE DELLA LEGGE

Nell'VIII secolo a.C., le città-stato greche erano ormai divenute tanto grandi e prospere da non aver più a disposizione il territorio necessario a far fronte alla crescita delle rispettive popolazioni. Volsero dunque lo sguardo al mare, fondando colonie in Asia Minore, in Sicilia, nell'Italia peninsulare e addirittura in Africa. La città-stato di Sparta, però, era circondata dalle montagne e non aveva sbocchi sul mare. Non avendo dunque accesso al Mediterraneo, gli Spartani non divennero mai un popolo di navigatori; al contrario, rivolsero l'attenzione alle città che sorgevano attorno al loro territorio e, nel corso di una serie di violenti e brutali conflitti protrattisi per oltre cento anni, riuscirono a conquistare un'area di proporzioni immense che avrebbe offerto spazio a sufficienza alla cittadinanza. Ma dalla soluzione a un grave problema ne scaturì un altro ancora più complesso: come mantenere e controllare i territori conquistati? Gli Spartani esercitavano ormai il loro dominio su una popolazione dieci volte più numerosa della loro, che sicuramente avrebbe messo in atto contro l'invasore una vendetta terribile.

L'approccio scelto da Sparta fu quello di creare una società interamente dedita all'arte della guerra. I suoi abitanti sarebbero stati più duri, forti e spietati dei loro vicini. Quello era l'unico modo per garantirsi la stabilità e la sopravvivenza.

Quando un bambino spartano compiva sette anni, veniva tolto alla madre e condotto in un apposito centro, dove imparava a combattere assoggettandosi a una rigidissima disciplina militare. Tra l'altro, doveva dormire su un letto fatto di canne e riceveva in dotazione un unico indumento che doveva bastargli per tutto l'anno. Le arti non venivano coltivate in nessun modo; anzi, gli Spartani giunsero addirittura a bandire la musica, mentre consentivano soltanto agli schiavi di praticare le attività manuali necessarie al loro sostentamento. L'unico mestiere che veniva insegnato era quello del guerriero. E i bambini di aspetto più gracile venivano lasciati morire in una caverna sulle montagne. A Sparta non era consentito battere moneta o esercitare commerci: i suoi abitanti erano convinti che le ricchezze eventualmente acquisite avrebbero seminato l'egoismo e la discordia, indebolendo la loro disciplina di guerrieri. L'unica maniera in cui uno spartano poteva guadagnarsi da vivere era grazie all'agricoltura, che in genere veniva praticata

per suo conto su terre di proprietà dello Stato da schiavi chiamati iloti.

Concentrando tutte le loro energie sull'arte della guerra, gli Spartani riuscirono a forgiare la gioventù più forte e vigorosa del mondo, in grado di marciare in perfetto ordine e di combattere con coraggio impareggiabile. Le loro organizzatissime falangi potevano sbaragliare un esercito dieci volte più numeroso, come dimostrò la sconfitta inflitta ai Persiani alle Termopili. La vista di una colonna di soldati spartani in marcia incuteva un vero terrore nei nemici: essa sembrava assolutamente invincibile. Eppure, nonostante si fossero dimostrati valorosi guerrieri, gli Spartani non avevano alcun interesse a creare un impero. Essi desideravano unicamente conservare ciò che avevano già conquistato e difenderlo dagli invasori. Dunque, i decenni si susseguivano senza che sopravvenisse un solo mutamento in un sistema rivelatosi tanto efficace nel mantenere lo status quo.

Mentre gli Spartani sviluppavano la loro cultura guerresca, un'altra città-stato andava acquisendo pari rilevanza: Atene. A differenza di Sparta, Atene aveva scelto la via del mare, non tanto per fondare delle colonie quanto per dare impulso ai commerci. Gli Ateniesi divennero dunque abilissimi mercanti; la loro moneta, la famosa «moneta del gufo», si diffuse in tutto il Mediterraneo. Discostandosi anche in questo dagli Spartani, essi reagivano a qualunque problema con straordinaria creatività, adattandosi alla situazione e dando origine a nuove forme sociali e nuove arti a un ritmo incredibile. La loro società era in costante evoluzione. E diventando sempre più potenti, essi giunsero a costituire una minaccia per un popolo costantemente ripiegato su se stesso come appunto quello degli Spartani.

Nel 431 a.C., il conflitto tra le due città che da tanto tempo covava sotto la cenere alla fine divampò in una guerra. Lo scontro si protrasse per ventisette anni ma, dopo alterne vicende, la macchina bellica spartana ne uscì vittoriosa. Gli Spartani si trovarono così alla testa di un impero e questa volta non potevano certo restare confinati nel loro guscio. Se avessero abbandonato a se stesso ciò che avevano conquistato, gli Ateniesi avrebbero nuovamente unito le forze per muovere alla rivolta e quella lunga guerra sarebbe stata combattuta inutilmente.

Al termine del conflitto, il denaro ateniese si riversò nella città di Sparta. I suoi abitanti erano stati addestrati a battersi, ma non sapevano nulla di politica né di economia.

IL CANE DALLE ORECCHIE MOZZE

«Che ho fatto, oh ciel, che ho fatto per meritarmi quest'orrendo oltraggio? E come avrò il coraggio di comparir dimani così conciato in faccia agli altri cani? Uomo, non re, terror degli animali, oh se provassi questi orrendi mali!» Così dicea Muflàr, giovine alano, mentre il padron colla feroce mano, senza ascoltar i gridi di protesta, mozzavagli le orecchie sulla testa. Muflàr credé di perdere l'onore, e invece no, ché il cane a lungo andar ci guadagnò. Essendo egli una bestia litichina e stuzzichina, avria presto provato che in parecchie circostanze ad un cane prepotente è un danno troppo lunghe aver le orecchie, che troppa larga presa offrono al dente e alle nemiche offese. Can che morde ha le orecchie in mal arnese. Questa è legge di guerra. I punti deboli arma, difendi, e il mio Muflàr imita che porta anche un collare. Così guarnito e non avendo orecchie noiose da portare, se viene il lupo e tenta divorarlo, nonsa dove pigliarlo.

FAVOLE, JEAN DE LA FONTAINE, 1621-1695

E proprio perché non avevano alcuna dimestichezza con tutto ciò, essi furono sedotti e sopraffatti dalla nuova ricchezza e dallo stile di vita che l'accompagnava. Inoltre, i governatori spartani inviati ad amministrare quelli che un tempo erano stati territori ateniesi, trovandosi lontani da casa cedettero alle peggiori forme di corruzione. Sparta aveva sconfitto Atene, ma il più disinvolto stile di vita ateniese stava pian piano facendo breccia nella sua disciplina, allentandone il rigido ordine. Nel frattempo, Atene si andava adattando all'idea di perdere il proprio impero, ma riusciva tuttavia a prosperare quale centro culturale ed economico.
Disorientata dal quel radicale cambiamento dello status quo, Sparta si indebolì sempre più e, circa trent'anni dopo aver sconfitto Atene, perse un'importante battaglia contro la città-stato di Tebe. Quasi all'improvviso, quella che un tempo era stata una nazione potentissima crollò rovinosamente e non si riprese mai più.

Interpretazione
Nell'evoluzione delle specie, la corazza protettiva si è quasi sempre dimostrata un elemento gravemente controproducente. Salvo alcune eccezioni, infatti, il guscio nella maggior parte dei casi diventa un vicolo cieco per l'animale che vi è racchiuso; ne rallenta i movimenti, lo ostacola nella ricerca del cibo e lo rende un facile obiettivo per i veloci predatori. Gli animali del cielo o del mare, muovendosi agilmente e in modo imprevedibile, sono infinitamente più potenti e al riparo dalle aggressioni.
Posta di fronte a un grave problema – tenere sotto controllo un numero di persone di gran lunga superiore a quello della sua popolazione – Sparta reagì come un animale che si dota di un guscio per proteggersi dall'ambiente circostante. Ma al pari della tartaruga, sacrificò la mobilità alla sicurezza. Riuscì infatti a mantenere la stabilità per trecento anni, ma a quale prezzo? Non aveva altra cultura che quella della guerra, non coltivava le arti che invece avrebbero contribuito ad allentare la tensione ed era piuttosto divorata dall'ansia costante di riuscire a conservare inalterato lo status quo. Mentre i popoli confinanti prendevano la via del mare, imparando ad adattarsi a un mondo in costante movimento, gli Spartani si seppellirono con le proprie mani nel sistema che essi stessi avevano creato. La vittoria avrebbe significato nuove terre su cui governare, eventualità per loro indeside-

rabile; la sconfitta avrebbe coinciso con la fine della loro macchina bellica, ipotesi ugualmente inaccettabile. Solo la stasi permetteva loro di sopravvivere. Ma nulla al mondo può rimanere immobile in eterno e il guscio o il sistema che andate sviluppando per proteggervi un giorno si rivelerà la vostra rovina.

Nel caso di Sparta, non furono gli eserciti di Atene a sconfiggerla, ma il suo denaro. Il denaro si insinua ovunque ne abbia la possibilità; non può essere tenuto a freno o costretto a seguire uno schema prestabilito. Esso è intrinsecamente caotico. E a lungo andare, fu proprio il denaro a fare di Atene il conquistatore, infiltrandosi nell'assetto sociale ed economico di Sparta e corrodendone la corazza protettiva. Nel conflitto tra i due sistemi, Atene si mantenne sufficientemente duttile e creativa da assumere sempre nuove forme, mentre Sparta riuscì soltanto a irrigidirsi ulteriormente, fino a spezzarsi.

Così funziona il mondo e questo vale per gli animali, le culture e gli individui. Di fronte alle asprezze e ai pericoli dell'esistenza, gli organismi di qualunque natura sviluppano un involucro protettivo – una corazza, un sistema rigido, un rituale rassicurante. La cosa può rivelarsi efficace sul breve periodo, ma a lungo andare conduce al disastro. Chi è oppresso da un sistema inflessibile e dall'obbligo di attenersi a metodi immutabili è impossibilitato a muoversi con rapidità, non riesce a percepire il cambiamento o ad adattarsi a esso. Si trascina sempre più lento finché non fa la fine dei brontosauri. Imparate invece a muovervi in fretta e ad adeguarvi al nuovo, altrimenti qualcuno finirà per mangiarvi in un boccone.

Il modo migliore per sfuggire a questo destino è evitare di assumere una forma. Nessun predatore sulla faccia della terra può attaccare quello che non vede.

Un percorso allettante, che però in ultima analisi si è sempre rivelato fatale, è lo sviluppo di una corazza protettiva. Un organismo può proteggere se stesso grazie all'abilità nel nascondersi, alla rapidità nel volo, all'efficacia nella controffensiva, oppure alleandosi nell'attacco e nella difesa con altri individui della stessa specie o addirittura ricoprendosi di placche ossee e di aculei... L'esperimento della corazza, tuttavia, è fallito nella stragrande maggioranza dei casi. Le creature che l'hanno tentato in genere sono divenute goffe e ingombranti, costrette a muoversi con relativa lentezza. Ciò imponeva loro di cibarsi prevalentemente di vegetali, mettendole in genere in posizione di svantaggio rispetto a nemici che si

OSSERVANZA DELLA LEGGE

Quando ebbe termine la Seconda guerra mondiale e i giapponesi, che avevano invaso la Cina nel 1937, furono finalmente cacciati, i Nazionalisti, sotto la guida di Chiang Kai-shek, decisero che era giunto il momento di annientare i Comunisti, gli odiati rivali, una volta per tutte. Già nel 1935 erano quasi riusciti nell'impresa, costringendo gli avversari alla Lunga Marcia, l'estenuante ritirata che li aveva decimati. E anche se durante la guerra contro il Giappone i Comunisti avevano almeno in parte recuperato le forze,

nutrivano di sostanze di origine animale, più rapidamente «utilizzabili». Il ripetuto fallimento della corazza protettiva dimostra che, anche a un livello evolutivo relativamente basso, la mente ha comunque trionfato sulla mera materia. È questo genere di trionfo ad aver trovato la sua massima espressione nell'Uomo.

E.W. Barnes, Teoria scientifica e religione, 1933

ormai non sarebbe stato difficile sconfiggerli. Essi controllavano unicamente alcune aree isolate nelle campagne, disponevano di armi antiquate, mancavano di qualunque esperienza in ambito militare, erano stati addestrati unicamente a combattere sulle montagne e comunque non presidiavano nessuna zona di qualche rilievo, se si eccettuano alcuni territori in Manciuria di cui erano riusciti ad appropriarsi dopo la ritirata giapponese. Chiang decise dunque di destinare alla spedizione in Manciuria, una regione industriale nel nord della Cina, le sue forze migliori. Si sarebbe impadronito delle maggiori città e, a partire da quelle, avrebbe sparpagliato i suoi uomini su tutto il territorio, spazzando via i Comunisti. Una volta che la Manciuria fosse caduta, anche gli odiati rivali sarebbero crollati.

Tra il 1945 e il 1946, il piano funzionò alla perfezione: i Nazionalisti presero facilmente possesso delle principali città della Manciuria. Una cosa però lasciava sconcertati: di fronte a una campagna di tale rilevanza, per tutta risposta i Comunisti si dispersero negli angoli più remoti della regione. Le loro sparute unità attaccavano ripetutamente le forze nazionaliste, qui tendendo imboscate, là ritirandosi inaspettatamente. E i diversi gruppi non si ricongiungevano mai, rendendo quindi difficili le manovre di attacco. Accadeva ad esempio che si impadronissero di una città per poi abbandonarla solo qualche settimana più tardi. Inoltre, poiché non costituivano retroguardie né avanguardie, sgusciavano qua e là con la fluidità del mercurio, mai fermi nello stesso posto, inafferrabili e privi di una forma precisa.

I Nazionalisti attribuirono questo comportamento a due fattori: vigliaccheria di fronte alla superiorità delle forze messe in campo dagli avversari e inesperienza in ambito strategico. Mao Tse-tung, il leader dei Comunisti, era più un poeta e un filosofo che un generale, mentre Chiang aveva appreso l'arte della guerra in occidente ed era un seguace, tra gli altri, dello scrittore tedesco Karl von Clausewitz, autore di diverse opere di argomento bellico.

Tuttavia, a lungo andare, negli attacchi sferrati da Mao cominciò a delinearsi uno schema. Una volta che i Nazionalisti si furono impadroniti delle città della Manciuria, lasciando che gli avversari occupassero quelle che erano in genere considerate zone di nessuna utilità, i Comunisti iniziarono a sfruttare proprio quel vasto spazio per circondare i grandi centri abitati. Se da uno di questi Chiang inviava un esercito perché desse man forte a un'altra città, i suoi avversari cir-

condavano le truppe, che venivano pian piano smembrate in unità sempre più piccole e isolate le une dalle altre, con le linee di rifornimento e di comunicazione interrotte. I Nazionalisti continuavano comunque a disporre di una potenza di fuoco superiore e tuttavia, se erano impossibilitati a muoversi, a che cosa serviva?

Una sorta di terrore si impadronì dunque dei soldati di Chiang. Gli ufficiali comodamente sistemati a distanza dalle prime linee potevano anche permettersi di ridere di Mao ma i soldati, che avevano combattuto i Comunisti sulle montagne, erano arrivati a temere la loro capacità di rendersi inafferrabili. Ora quegli stessi soldati, dall'interno delle rispettive città, osservavano quei fulminei avversari, fluidi come l'acqua, insinuarsi nei loro territori da ogni lato. Sembravano milioni. I Comunisti li accerchiavano anche psicologicamente, bombardandoli di propaganda per fiaccarne il morale e incitandoli a disertare.

Dentro di loro, i Nazionalisti cominciavano ad arrendersi. Le loro città, ormai circondate e isolate, iniziarono a crollare ancor prima di subire un attacco diretto; una dopo l'altra, caddero in rapida successione. Nel novembre 1948, i Nazionalisti consegnarono la Manciuria ai Comunisti – un colpo davvero umiliante per il loro esercito tecnicamente superiore e un evento che si dimostrò decisivo per l'esito del conflitto. Entro l'anno successivo, i Comunisti acquisirono il controllo su tutta la Cina.

Interpretazione

Tra i cosiddetti giochi da tavolo, quelli che più si avvicinano alle strategie militari sono gli scacchi e il gioco asiatico denominato *go*. Nel primo caso, la scacchiera è di piccole dimensioni. Rispetto al *go*, l'attacco giunge con relativa rapidità, forzando i due avversari a misurarsi in un confronto decisivo. Di rado la vittoria premia chi adotta un approccio sulla difensiva o sceglie di sacrificare alcuni pezzi, che invece vanno fatti convergere nelle aree chiave. Il *go* è assai meno formale. Si gioca su una sorta di grande griglia che comprende 361 intersezioni – il numero delle possibili posizioni è quasi sei volte quello degli scacchi. Ogni giocatore deve collocare 52 pedine – rispettivamente bianche o nere – su quelle intersezioni, una alla volta e ovunque desideri. Quando sono state tutte sistemate, ha inizio la vera partita il cui obiettivo è isolare le pedine dell'avversario accerchiandole.

La lepre e l'albero

Il saggio non cerca mai di seguire i metodi degli antichi né fissa alcun criterio permanente valido per ogni tempo, bensì esamina le cose della sua epoca e poi si prepara ad affrontarle. A Sung c'era un uomo che coltivava un campo in cui si ergeva il tronco di un albero. Una volta, una lepre che correva velocissima finì contro il tronco, si spezzò l'osso del collo e morì. Allora l'uomo mise da parte l'aratro e iniziò a osservare l'albero, nella speranza di catturare un'altra lepre. E tuttavia, ciò non avvenne mai ed egli fu deriso dalla gente di Sung. Ora, supponendo che qualcuno volesse governare il popolo dell'età presente con le politiche dei re del passato, quegli si troverebbe a fare esattamente la stessa cosa dell'uomo che osservava l'albero.

Han-fei-tzu, filosofo cinese, III secolo a.C.

Una partita di *go* – che in Cina è chiamato *wei-chi* – può arrivare a comprendere fino a trecento mosse. La strategia è più sottile e fluida che nel gioco degli scacchi e si sviluppa più lentamente; più complessa è la disposizione che avrete creato inizialmente, più difficile diverrà per l'avversario intuire la vostra strategia. In questo gioco, non vale la pena battersi per acquisire il controllo di un'area in particolare: dovete avere una visione più ampia della situazione ed essere pronti a sacrificare una zona per poter alla fine dominare l'intera scacchiera. Ciò a cui dovete puntare non è una solida posizione nella quale trincerarvi, bensì la mobilità. Con la mobilità, sarete in grado di isolare l'avversario entro piccole aree per poi accerchiarlo. Lo scopo non è annientare direttamente i pezzi di chi vi sta di fronte, come negli scacchi, bensì provocare una sorta di paralisi e di crollo. Il gioco degli scacchi è lineare, orientato alla posizione e aggressivo; il *go* è non lineare e fluido. Gli attacchi sono indiretti fino al termine della partita, quando il vincitore può circondare le pedine dell'avversario a ritmo più rapido.

Quanto a creatività, il generale Rommel era superiore a Patton... Rommel rifuggiva dal formalismo militare. Non formulava mai piani rigidi, al di là di quelli relativi allo scontro iniziale; dopo di esso, infatti, costruiva la sua tattica su misura per affrontare le specifiche situazioni che di volta in volta si presentavano. Era rapidissimo nel prendere decisioni e fisicamente manteneva un ritmo del tutto analogo a quello che caratterizzava la sua vivacità mentale. Nonostante quel mare di sabbia apparisse minaccioso, egli operava all'interno di esso sfruttandone a proprio vantaggio la caratteristica di ambiente libero e senza vincoli. Una volta spezzate le linee

Per secoli gli strateghi militari cinesi hanno subito l'influenza del *go*. I suoi dettami sono stati applicati più volte alla sfera bellica. Lo stesso Mao Tse-tung era un fervente appassionato del *wei-chi*, i cui precetti influivano sulle sue scelte strategiche. Uno dei concetti fondamentali di questo gioco, ad esempio, è quello di utilizzare l'intera estensione della scacchiera a proprio vantaggio, avanzando in ogni direzione in modo che l'avversario non possa comprendere fino in fondo le nostre mosse riconducendole a una semplice logica lineare.

« Ogni cinese », scrisse una volta Mao, « dovrebbe gettarsi consapevolmente in questa guerra-rompicapo » contro i Nazionalisti. Collocate dunque i vostri uomini come i pezzi di un gioco di pazienza, come avviene nel *go*, e il vostro avversario si perderà nel tentativo di stabilire quali siano i vostri veri obiettivi. Egli sprecherà quindi tempo a inseguirvi oppure, come Chiang Kai-shek, penserà che siete un incapace e dunque non si curerà di proteggersi. E se si concentrerà su singole aree, come insegna la strategia occidentale, diverrà un facile bersaglio pronto a essere accerchiato. Secondo il modo di combattere del *wei-chi*, si deve circondare il cervello del nemico, ricorrendo a giochi psicologici, propaganda e tattiche di logoramento, così da confonderlo e scoraggiarlo. Questa fu appunto la strategia dei Comunisti – un'apparente assenza di forma che disorientò e atterrì il nemico.

Mentre dunque il gioco degli scacchi è lineare e diretto, l'antico *go* è più affine al tipo di strategia adatta a un mondo in cui le battaglie si combattono in modo indiretto, in vaste aree scarsamente collegate tra loro. Le strategie del *go* sono astratte e multidimensionali e si collocano su un piano a metà tra il tempo e lo spazio: la mente dello stratega. In questa forma di guerra improntata alla fluidità, il movimento assume maggior valore della posizione. Velocità e mobilità rendono imprevedibili le vostre mosse; incapace di comprendervi, il nemico non è in grado di formulare una strategia per sconfiggervi. Anziché porre l'accento su posizioni specifiche, questa forma di guerra si allarga a macchia d'olio: allo stesso modo, voi potete sfruttare a vostro vantaggio la vastità e la natura destrutturata del mondo reale. Siate come vapore. Non offrite agli avversari alcunché di solido contro cui sferrare il loro attacco; osservateli mentre si esauriscono nell'inseguirvi, cercando di tener testa alla vostra capacità di rendervi inafferrabili. Solo l'assenza di forma vi permette di cogliere realmente di sorpresa il nemico: quando finalmente sarà riuscito a capire dove siete e quali sono le vostre intenzioni, sarà infatti troppo tardi.

britanniche in Africa, ebbe a disposizione l'intera fascia settentrionale del continente. Relativamente libero dall'opprimente autorità di Berlino, al punto che di tanto in tanto ignorava gli ordini dello stesso Hitler, Rommel portò a termine un'operazione vincente dopo l'altra, finché non ebbe acquisito il controllo su gran parte dell'Africa del nord, mentre Il Cairo si inchinava tremebonda ai suoi piedi.

James Mrazek, L'arte di vincere le guerre, 1968

Quando volete combatterci, noi non ve lo permettiamo e voi non riuscite a trovarci. Ma quando noi vogliamo combattervi, facciamo in modo che non possiate sfuggirci e vi colpiamo in pieno... e vi annientiamo... Il nemico avanza, noi arretriamo; il nemico pianta le tende, noi sferriamo contro di lui ripetuti attacchi; il nemico è stanco, noi lo attacchiamo; il nemico si ritira, noi lo inseguiamo.
Mao Tse-tung, 1893-1976

LE CHIAVI DEL POTERE

L'essere umano si caratterizza per la sua costante tendenza a creare forme. Di rado esprime le sue emozioni in maniera diretta; in genere dà loro espressione attraverso il linguaggio o tramite rituali socialmente accettabili. In una parola, noi non siamo in grado di comunicare le nostre emozioni senza ricorrere a una forma.

La corazza caratteriale

Tuttavia, le forme che creiamo mutano di continuo – e ciò vale per la moda, per lo stile e per qualunque fenomeno legato alla sfera umana che rappresenti l'umore del momento. Noi modifichiamo costantemente le forme che abbiamo ereditato dalle generazioni precedenti, e questi cambiamenti sono segno di vitalità. Anzi, le cose che *non* mutano,

Per attuare l'inibizione degli istinti che il mondo moderno esige e per essere in grado di affrontare la stasi

energetica derivante da tale inibizione, l'io deve subire una modificazione. L'io – vale a dire, la parte dell'individuo esposta al pericolo – si irrigidisce, come si suol dire, quando è continuamente posto di fronte a conflitti identici o simili tra un [suo] bisogno e il temibile mondo esterno. Nello svolgersi di questo processo, l'io acquisisce una modalità di reazione cronica, automatica – è ciò che definiamo il suo « carattere ». È come se la personalità affettiva si corazzasse, come se il duro involucro che sviluppa avesse lo scopo di deviare e attenuare i colpi del mondo esterno così come il grido dei bisogni interiori. Questa corazza rende la persona meno sensibile al non piacere *ma oltre a ciò ne limita la motilità libidica e aggressiva, riducendone la capacità di realizzazione e la possibilità di provare piacere. Noi diciamo che l'io è divenuto meno flessibile e più rigido; e che la capacità di regolare il bilancio energetico dipende dall'estensione della corazza.*

WILHELM REICH, 1897-1957

le forme che si cristallizzano, finiscono per ricordarci la morte e quindi siamo indotti a distruggerle. Questo atteggiamento trova la sua espressione più evidente nei giovani: provando disagio nei confronti delle forme che la società impone loro e non avendo d'altro canto una propria identità ben definita, essi giocano con le rispettive personalità, indossando un'ampia varietà di maschere e assumendo atteggiamenti sempre diversi per manifestare il loro io. Questa è appunto la vitalità che aziona il motore della forma, dando origine a continui mutamenti di stile.

I potenti sono in molti casi persone che in gioventù hanno dimostrato una creatività straordinaria, che hanno saputo esprimere qualcosa di nuovo attraverso una forma inedita. La società conferisce loro il potere perché brama e premia questa capacità di dar vita al nuovo. Il problema sorge più tardi, quando quegli stessi individui, come spesso accade, diventano conservatori e possessivi. Non sognano più di creare nuove forme; le loro identità sono definite, le loro abitudini fossilizzate e la loro rigidità li rende facili bersagli delle critiche altrui. Tutti infatti sono in grado di prevedere la loro prossima mossa. Anziché incutere rispetto, suscitano solo noia: scendi dal palcoscenico! diciamo, lascia che sia qualcun altro, qualcuno più giovane di te, a divertirci. Quando rimangono ancorati al passato, i potenti scivolano nel ridicolo – sono come un frutto troppo maturo che è lì lì per cadere dall'albero.

Il potere può prosperare solo se è duttile nelle sue forme. Essere privo di forma non significa essere amorfo; tutto in realtà ha una forma – è impossibile evitarlo. L'assenza di forma nel caso del potere è più simile a quella dell'acqua o del mercurio, sostanze che assumono la fisionomia di ciò che le circonda. Il mutamento costante rende imprevedibili. I potenti sono perennemente impegnati a creare nuove forme e la loro forza nasce proprio dalla rapidità con la quale cambiano. In realtà, dunque, la loro assenza di contorni precisi è il modo in cui li percepiscono i nemici, che non riescono a capire quali siano le loro vere intenzioni e quindi non hanno nulla di concreto contro il quale sferrare l'attacco. Questa è la caratteristica primaria del potere: essere inafferrabile, sfuggente e fulmineo come il dio Mercurio, che poteva assumere qualsiasi forma volesse e sfruttava questa dote per portare lo scompiglio sull'Olimpo.

Le creazioni umane evolvono verso l'astrazione, si collocano sempre più spesso nella sfera mentale che in quella fi-

sica. Questo percorso si delinea con particolare chiarezza nell'arte, che proprio nel nostro secolo ha compiuto la grande scoperta dell'astratto e del concettuale; e si ritrova nella politica che, col passar del tempo, si è fatta meno scopertamente violenta, meno diretta, più complessa e cerebrale. Anche la guerra e la strategia hanno subito questa evoluzione. Da principio, l'obiettivo di una strategia bellica era gestire al meglio gli eserciti sulla terraferma, disponendoli in formazioni ordinate; si operava dunque in un ambito grosso modo bidimensionale, fortemente vincolati alle caratteristiche topografiche del territorio. Ma tutte le grandi potenze a un certo punto imboccarono la via del mare, per fondare colonie e dare impulso agli scambi. E per proteggere i loro canali commerciali, dovettero apprendere i principi della guerra navale. Essa richiede una creatività straordinaria e una forte propensione all'astrazione, in quanto le linee si spostano di continuo. Sul mare, i grandi condottieri si distinguono proprio per la loro capacità di adattarsi alla letterale fluidità del « terreno » su cui operano e di confondere il nemico con una forma astratta, difficilmente prevedibile. Essi si muovono in una terza dimensione: quella della mente.

Anche sulla terraferma, però, esiste un modo di combattere che dimostra questa evoluzione verso l'astrazione: la guerriglia. T.E. Lawrence, detto Lawrence d'Arabia, fu forse il primo stratega moderno a sviluppare la teoria che sta dietro questa modalità di combattimento e a metterla in pratica. Le sue idee influenzarono Mao, che trovò nei suoi scritti un prodigioso equivalente occidentale del *wei-chi*. Lawrence collaborava con gli Arabi in lotta per difendere il loro territorio dai Turchi. La sua idea era far sì che essi diventassero, per così dire, una sola cosa con la vasta estensione desertica, non facendo mai da bersaglio agli attacchi nemici e non radunandosi mai in un unico posto. Affannandosi faticosamente per combattere contro questo esercito sfuggente, i Turchi finirono così per disperdersi sul territorio e per sprecare energie spostandosi da un luogo all'altro. Senza dubbio avevano dalla loro una maggiore potenza di fuoco, tuttavia l'iniziativa era in mano agli Arabi, che giocavano al gatto e al topo, non offrendo al nemico mai nulla a cui aggrapparsi e fiaccandone il morale. « La maggior parte delle guerre sono state guerre di contatto... La nostra dovrebbe essere una guerra di distacco », scriveva Lawrence. « Il nostro compito era contenere l'avanzata nemica con la

minaccia silenziosa di un vasto deserto sconosciuto, non scoprendoci mai fino al momento in cui avremmo sferrato l'attacco. »

Questa è la massima forma di strategia. La guerra basata sullo scontro diretto è divenuta di gran lunga troppo pericolosa e costosa; l'approccio indiretto e sfuggente produce invece risultati molto migliori a un prezzo assai più contenuto. In questo caso, il costo più rilevante è rappresentato dall'impegno mentale necessario per disporre tutte le proprie forze in formazioni sparse sul territorio e per minare intellettualmente e psicologicamente gli avversari. E nulla li fa infuriare e li disorienta più dell'assenza di una forma definita. In un mondo in cui le guerre a distanza sono all'ordine del giorno, questo tipo di approccio è assolutamente fondamentale.

Il primo requisito psicologico per imparare a spogliarsi di ogni forma è allenarsi a non considerare nulla come un fatto personale. Dunque, non mettetevi mai sulla difensiva. In questo modo, infatti, tradireste le vostre reali emozioni rivelando una forma precisa. I vostri avversari saprebbero di aver toccato un nervo scoperto, una sorta di tallone di Achille. E seguiterebbero a colpirvi più e più volte proprio in quel punto. Quindi, abituatevi a non prendere nulla come un fatto personale. Non permettete a nessuno di farvi perdere la pazienza. Siate come una pallina scivolosa che sguscia dalle mani: non fate capire a nessuno quali sono le cose che vi fanno arrabbiare, non svelate i vostri punti deboli. Assumete un'espressione impenetrabile e provocherete ira e disorientamento tra i colleghi e gli avversari che tramano ai vostri danni.

Tra quanti hanno adottato questa tecnica va senza dubbio ricordato il Barone James Rothschild. Ebreo tedesco cresciuto a Parigi in un contesto culturale decisamente mal disposto nei confronti degli stranieri, Rothschild non considerò mai gli attacchi di cui era fatto oggetto come qualcosa di personale, né diede mai a vedere di esserne ferito. Inoltre, cercò sempre di adeguarsi al clima politico del momento, che si trattasse della monarchia rigidamente formale della Restaurazione durante il regno di Luigi XVIII, del trionfo della borghesia che coincise con il regno di Luigi Filippo, della rivoluzione democratica del 1848 o dell'ascesa di Luigi Napoleone, il futuro Napoleone III, incoronato imperatore nel 1852. Rothschild li accettò tutti quanti, ponendosi sempre in perfetta sintonia con la situazione che di

volta in volta si andava a creare. Poteva anche permettersi di apparire ipocrita o opportunista, perché quello per cui gli altri lo tenevano in grande considerazione era il suo denaro e non le sue idee politiche; i suoi soldi erano la moneta del potere. E mentre Rothschild si adattava via via alle circostanze, non esibendo mai una forma definita, tutte le altre grandi famiglie che agli albori del secolo potevano contare su patrimoni immensi, finirono in rovina, sotto i colpi delle alterne e complesse vicende che caratterizzarono quel periodo. Rimanendo ancorate al passato, esse rivelarono di aver aderito a una forma specifica.

Nel corso della storia, le persone più abili nell'adottare uno stile di governo che prescindesse dalla forma sono sempre state le regine che regnavano sole. Una regina si trova in una posizione radicalmente diversa da quella di un re; trattandosi di una donna, spesso accade che sudditi e cortigiani dubitino della sua capacità di governare, della sua forza di carattere. E se nell'ambito di una disputa ideologica ella accorda il proprio favore a una delle parti in conflitto, tutti pensano che abbia dato ascolto al suo cuore. Se d'altro canto, reprime le sue emozioni e assume un atteggiamento autoritario tipicamente maschile, suscita critiche ancora più aspre. Dunque, vuoi per natura vuoi per esperienza, le regine tendono ad adottare uno stile di governo flessibile, che spesso alla fine si rivela più potente di quello più diretto e definito scelto dai monarchi dell'altro sesso.

Due figure emblematiche sotto questo profilo furono la regina Elisabetta I d'Inghilterra e l'imperatrice Caterina la Grande di Russia. Nel corso delle violente guerre tra Cattolici e Protestanti, Elisabetta optò per una posizione intermedia. Evitò dunque di stringere alleanze che l'avrebbero impegnata nei confronti dell'una o dell'altra parte e che col tempo avrebbero potuto danneggiare il paese. E riuscì a mantenere la pace finché la nazione non fu abbastanza solida per affrontare una guerra. Il suo regno fu uno tra i più gloriosi della storia, proprio in virtù della sua incredibile capacità di adattamento e della sua flessibilità ideologica.

Anche Caterina la Grande sviluppò uno stile di governo basato sull'improvvisazione. Dopo che ebbe deposto il marito, l'imperatore Pietro III, nel 1762, accentrando nelle proprie mani il controllo del paese, nessuno pensava che ce l'avrebbe fatta. Ma la sovrana non aveva idee preconcette, né una filosofia o una teoria alla quale informare le proprie scelte politiche. Sebbene fosse straniera (proveniva infatti

dalla Germania), sapeva cogliere gli umori del paese e leggerne l'evoluzione nel corso degli anni. « Bisogna governare in modo tale che il popolo pensi di essere esso stesso a voler fare ciò che gli ordiniamo di fare », dichiarava e a questo scopo doveva sempre anticipare i desideri dei sudditi e non irrigidirsi mai di fronte alle loro resistenze. Non forzando mai la mano, riuscì dunque a riformare la Russia in un periodo di tempo eccezionalmente breve.

Forse in origine lo stile di governo femminile e destrutturato si è sviluppato come un modo per prosperare anche in circostanze difficili, tuttavia esso si è sempre dimostrato enormemente accattivante per chi a tale regime era soggetto. Grazie al suo carattere fluido, esso rende relativamente facile obbedire al sovrano, in quanto fa sentire i sudditi meno costretti, meno sottomessi alle sue scelte ideologiche. Inoltre, apre opportunità che l'adesione a una particolare dottrina tende a escludere. Senza comportare un impegno nei confronti di una delle parti in causa, permette a chi governa di contrapporre nemico a nemico, sfruttando a proprio vantaggio la situazione. Chi adotta un piglio rigido e autoritario può sembrare forte ma, coll'andar del tempo, finisce per essere psicologicamente logorato dalla propria inflessibilità ed è così che i suoi sudditi trovano il modo di esautorarlo. Per contro, il leader duttile e privo di una forma precisa si attira molte critiche ma regge sulla distanza e alla fine la gente giunge a identificarsi con lui, poiché egli è simile ai suoi sottoposti – cambia con il vento, è aperto al mutare delle circostanze.

A dispetto di battute d'arresto e ritardi, lo stile di governo per così dire permeabile in genere finisce per trionfare, proprio come Atene in ultima analisi uscì vittoriosa nel confronto con Sparta grazie al suo denaro e alla sua cultura.

Quando per la prima volta vi trovate in conflitto con qualcuno che è più forte e più rigido di voi, consentitegli una temporanea vittoria. Lasciategli credere che vi inchinate di fronte alla sua superiorità. Poi, grazie alla vostra duttilità e assenza di forma, insinuatevi piano piano nel suo animo. In questo modo, potrete coglierlo alla sprovvista, poiché le persone rigide sono sempre pronte a schivare gli attacchi diretti, mentre si trovano smarrite di fronte a un'aggressione abilmente celata dietro modi suadenti Per assicurarvi il successo di questa strategia, dovrete dunque imitare il camaleonte – mettervi esteriormente in sintonia con il nemico mentre lo distruggete dall'interno.

Per secoli i giapponesi hanno accolto gli stranieri con benevolenza e si sono mostrati sensibili alle influenze delle loro culture. João Rodriguez, un prete portoghese che giunse nel paese del Sol Levante nel 1577 e vi rimase per molti anni, scriveva a questo proposito: « Sono assolutamente stupefatto dalla disponibilità dei giapponesi a provare e ad accettare tutto ciò che ha a che fare con il Portogallo ». Egli li vedeva per le strade con indosso abiti di foggia portoghese, corone del rosario al collo e crocefissi che pendevano lungo i fianchi. Si potrebbe pensare che quella nipponica fosse una cultura debole e incostante, mentre in realtà fu proprio la capacità di adattamento di quel popolo a impedire che il paese si vedesse comunque imporre una cultura aliena ma tramite un'invasione militare. E in virtù di quella stessa adattabilità, il Portogallo, al pari di altre nazioni occidentali, si illuse che così facendo i Giapponesi intendessero rendere omaggio a una cultura che consideravano superiore. La verità era un'altra: ai loro occhi, gli stilemi di questa o quella cultura non erano altro che una moda da indossare e di cui spogliarsi a piacimento. Sotto la superficie, infatti, la cultura giapponese era più che mai fiorente. Se gli abitanti di quel paese avessero invece opposto una strenua resistenza agli influssi esterni cercando di respingerli, si sarebbero trovati a subire il medesimo trattamento inflitto alla Cina dall'Occidente. Questo è il potere dell'assenza di forma – non dà all'aggressore nulla contro cui reagire, nulla da colpire.

Nel processo di evoluzione delle specie, le grandi dimensioni sono spesso il primo passo verso l'estinzione. Ciò che è immenso e tronfio è anche impossibilitato a muoversi e tuttavia deve alimentarsi costantemente. Gli sciocchi spesso sono indotti a credere che l'imponenza coincida con il potere, che grande è meglio.

Nel 483 a.C., Serse invase la Grecia, convinto di poter conquistare il paese con un'unica spedizione e senza alcun problema. Dopo tutto, disponeva del più grande esercito mai messo insieme per una singola invasione – secondo la stima di Erodoto, contava oltre cinque milioni di uomini. I Persiani avevano in mente di costruire un ponte attraverso l'Ellesponto, per sopraffare i Greci dalla terraferma, mentre la loro altrettanto immensa flotta avrebbe bloccato le navi nemiche nei porti, impedendo alle loro forze di trovare scampo verso il mare. Il piano sembrava perfetto e tuttavia, mentre Serse si preparava all'invasione, il suo consigliere Artabano manifestò grande apprensione: « Le due maggiori

potenze mondiali sono contro di te», gli disse. Serse scoppiò in una risata – quali potenze avrebbero potuto eguagliare il suo gigantesco esercito? «Ti dirò dunque quali sono», rispose Artabano. «Sono la terra e il mare.» La Grecia non aveva infatti porti sicuri abbastanza grandi da accogliere la flotta persiana. E d'altro canto, via via che le forze di Serse avessero conquistato nuovi territori, le linee di rifornimento si sarebbero allungate sempre più, rendendo finanziariamente disastroso il tentativo di dare da mangiare a quell'immenso esercito.

Convinto che il suo consigliere fosse un vile, Serse diede il via all'invasione. Ma come Artabano aveva previsto, il cattivo tempo decimò la flotta persiana, troppo grande per trovare rifugio in qualunque porto. Nel frattempo, sulla terraferma, l'esercito persiano andava distruggendo tutto quello che trovava sul suo cammino, comprese le colture e le riserve di cibo, il che rese impossibile provvedere al suo sostentamento. Inoltre, le truppe, che essendo tanto numerose si spostavano con lentezza, rappresentavano un facile bersaglio per il nemico. Per disorientare i Persiani, poi, i Greci misero in atto ogni genere di tranello. La sconfitta finale di Serse per mano dei Greci fu dunque una terribile disfatta. Questa storia è un esempio emblematico di ciò che può accadere a chi sacrifica l'agilità di movimento alle dimensioni: chi è flessibile e lesto di gambe uscirà sempre vittorioso, perché dispone di un maggior numero di opzioni strategiche. Più gigantesco è il nemico, più facile è sbaragliarlo.

Con l'età, cresce anche la necessità di liberarsi dalla forma, in quanto tutti tendiamo a fossilizzarci negli schemi di comportamento che ci sono abituali e ad assumere una struttura eccessivamente rigida. Inoltre, diventiamo prevedibili, il primo segno inequivocabile di invecchiamento. E la prevedibilità ci rende ridicoli. Sebbene la derisione e lo scherno possano sembrarci modalità di aggressione tutto sommato blande, in realtà esse rappresentano armi potenti in grado con l'andar del tempo di erodere il potere dalle fondamenta. Il nemico che non vi rispetta finisce col diventare spavaldo e la spavalderia rende pericoloso anche il più piccolo degli animali.

La corte di Francia del tardo XVIII secolo, ben rappresentata nella figura di Maria Antonietta, era tanto irreparabilmente legata a un rigido formalismo che il cittadino medio la considerava ormai nient'altro che un insulso retaggio del

passato. Questo disprezzo nei confronti di un'istituzione secolare fu il primo sintomo di una malattia terminale, in quanto evidenziava simbolicamente il progressivo allentarsi dei legami che in passato avevano unito il popolo alla monarchia. E via via che la situazione peggiorava, i sovrani accentuarono ulteriormente il loro rigido attaccamento al passato – accelerando così i tempi della condanna che li avrebbe condotti alla ghigliottina. Re Carlo I d'Inghilterra reagì in maniera analoga al forte desiderio di cambiamento in senso democratico che covava nell'animo dei suoi sudditi negli anni attorno al 1630. Egli sciolse il Parlamento e rese ancor più formali e distanti i rituali di corte. Era sua intenzione tornare a uno stile di governo più antico, che aderisse in modo più puntuale a ogni minimo dettaglio del protocollo. Ma questo suo irrigidirsi ebbe il solo effetto di acuire l'anelito di novità. Com'era prevedibile, in breve tempo egli venne travolto da una devastante guerra civile e finì sotto la scure del boia.

Più trascorrono gli anni, meno dovete fare riferimento al passato. State quindi attenti a che la forma assunta dal vostro carattere non vi renda simili a un rudere. Il punto però non è mettersi a imitare lo stile dei giovani, scelta ugualmente degna di derisione. Occorre piuttosto abituare la mente ad adattarsi puntualmente a ogni nuova circostanza, anche all'inevitabile cambiamento per cui arriva il momento di farsi da parte e lasciare ai più giovani l'opportunità di preparare la loro ascesa al potere. La rigidità avrebbe il solo effetto di farvi somigliare inspiegabilmente a un cadavere.

Tuttavia, non dimenticate mai che l'assenza di forma è un atteggiamento che assumete per uno scopo strategico. Esso vi dà modo di architettare manovre tattiche che colgano di sorpresa il vostro avversario; e mentre questi si dà da fare per indovinare la vostra prossima mossa, mette a nudo la propria strategia e finisce per trovarsi in netto svantaggio. Inoltre, l'assenza di forma fa sì che l'iniziativa resti in mano vostra, in quanto mette il nemico in condizione di non agire mai, ma di limitarsi a reagire. Vanifica ogni suo tentativo di spiare le vostre mosse e di raccogliere informazioni su di voi. Ricordate: l'assenza di forma è uno strumento. Non confondetelo mai con la tendenza a seguire costantemente l'onda o con una rassegnazione di sapore religioso ai mutamenti della sorte. Utilizzate l'assenza di forma non perché vi infonde armonia e pace interiore ma perché accresce il vostro potere.

Infine, rammentate che imparare ad adattarsi al mutare delle circostanze significa guardare agli eventi con i propri occhi e, in molti casi, ignorare i consigli che gli altri spargono a piene mani sul vostro cammino. Ciò vuol dire che in ultima analisi dovete gettare alle ortiche le leggi che gli altri propugnano, i libri che scrivono per dirvi ciò che dovete fare e i saggi ammonimenti degli anziani. « Le leggi che governano le circostanze vengono abolite da nuove circostanze », scriveva Napoleone, il che vuol dire che sta a voi valutare ogni nuova situazione. Tenete conto in misura eccessiva delle idee altrui e finirete per assumere una forma che non vi appartiene. Un esagerato rispetto per il punto di vista degli altri vi indurrà a disprezzare il vostro. Siate brutali con il passato, soprattutto quello che vi riguarda da vicino, e non tenete in alcuna considerazione le filosofie che vi vengono propinate dall'esterno.

Immagine: Mercurio. Il messaggero
alato, dio del commercio, protettore dei ladri,
dei giocatori d'azzardo e di tutti coloro che
ingannano con la destrezza. Il giorno della
sua nascita, inventò la lira; entro quella sera
stessa, aveva già rubato le giovenche di Apollo.
Mercurio perlustrava il mondo in lungo e in
largo, assumendo qualsiasi forma desiderasse.
Come il metallo liquido che da lui prese il
nome, personifica tutto ciò che è sfuggente,
inafferrabile – il potere dell'assenza di forma.

Un parere autorevole: Dunque, lo scopo della creazione di un esercito è arrivare all'assenza di forma. La vittoria in guerra non è ripetitiva, ma adatta incessantemente la sua forma... Una forza militare non ha una formazione costante, l'acqua non ha una forma costante: la capacità di ottenere una vittoria cambiando e adattandosi a seconda dell'avversario è chiamata genio. (Tzu Sun, IV secolo a.C.)

L'OPPOSTO

Utilizzare lo spazio per disperdersi e creare uno schema d'azione astratto non significa rinunciare del tutto a concentrare il proprio potere quando ciò assume per noi una certa rilevanza. La vostra assenza di forma spinge i nemici a darvi

la caccia ovunque, sparpagliando le loro forze, sia mentali sia fisiche. Quando alla fine si arriva allo scontro, però, sferrate un colpo forte e intenso. In questo modo Mao ebbe la meglio sui Nazionalisti: egli smembrò le loro truppe in piccole unità isolate che riuscì quindi a sopraffare facilmente con un attacco deciso. In quest'ultima fase, dunque, prevalse la legge della concentrazione.

Per concludere, quando vi cimentate con l'assenza di forma, non lasciatevi sopraffare dal processo e tenete sempre bene a mente la vostra strategia a lungo termine. Quando poi assumete una forma e vi lanciate all'attacco, usate concentrazione, velocità e potenza. Come disse Mao, «*quando* vi combattiamo, facciamo in modo che non possiate sfuggirci».

BIBLIOGRAFIA

Bloodworth, Dennis e Ching Ping, *The Chinese Machiavelli*, New York, Farrar, Straus and Giroux, 1976.

Bowyer, J. Barton, *La meravigliosa arte dell'inganno*.

Castiglione, Baldassarre, *Il libro del cortigiano.*

Clausewitz, Karl von, *Della guerra*.

Elias, Norbert, *The Court Society*, trad. di Edmund Jephcott, Oxford, Basil Blackwell Publishers, 1983.

Erodoto, *Storie*.

Esopo, *Favole*, Milano, Rizzoli, 1976.

de Francesco, Grete, *The Power of the Charlatan* [*Il potere del ciarlatano*], trad. di Miriam Beard, New Haven, Yale University Press, 1939.

Haley, Jay, *The Power Tactics of Jesus Christ and Other Essays*, New York, W.W. Norton, 1989.

Han-fei-tzu, *The Complete Works of Han-fei-tzu*, trad. di W.K. Liao, 2 voll., Londra, Arthur Probsthain, 1959.

Isaacson, Walter, *Kissinger: A Biografy*, New York, Simon & Schuster, 1992.

La Fontaine, Jean de, *Favole*, Torino, Einaudi, 1958.

Lenclos, Ninon de, *Life, Letters and Epicurean Philosophy of Ninon de Lenclos*, *The Celebrated Beauty of the 17th Century* [*Vita, lettera e filosofia epicurea di Ninon de Lenclos*], Chicago, Lion Publishing Co., 1903.

Ludwig, Emil, *Bismark: The Story of a Fighter*, trad. di Eden e Cedar Paul, Boston, Little Brown, 1928.

Machiavelli, Niccolò, *Il Principe* e *Discorsi sopra la prima deca di Tito Livio*, a cura di Sergio Bertelli, Milano, Feltrinelli, 1973.

Mao Tse-tung, *Selected Military Writings of Mao Tse-tung*, Pechino, Foreign Languages Press, 1963.

Millan, Betty, *Monstrous Regiment: Women Rulers in Men's Worlds*, Windsor Forest, Berks, U.K., Kensal Press, 1983.

Montaigne, Michel de, *Saggi*.

Mrazek, Col. James, *The Art of Winning Wars* [*L'arte di vincere le guerre*], New York, Walker and Company, 1968.

Nash, Jay Robert, *Hustlers and Con Men*, New York, M. Evans and Co., 1976.
Nietzsche, Friedrich, *La nascita della tragedia* e *La genealogia della morale*.
Orieux, Jean, *Talleyrand*.
Plutarco, *Vite parallele*.
Rebhorn, Wayne A., *Foxes and Lions: Machiavelli's Men*, Ithaca, Cornell University Press, 1988.
de Retz, cardinale, *Memorie*.
Sadler, A.L, *Cha-no-yu: The Japanese Tea Ceremony*, Rutland, Vermont, Charles E. Tuttle Company, 1962.
Scheibe, Karl E., *Mirrors, Masks, Lies and Secrets*, New York, Praeger Publishers, 1979.
Schrfstein, Ben-Ami, *Amoral Politics*, Albany, State University of New York Press, 1995.
Schopenhauer, Arthur, *Aforismi sulla saggezza del vivere*.
Senger, Harro von, *Stratagemmi: vivere e sopravvivere con astuzie vecchie di tremila anni*.
Siu, R.G.H., *The Craft of Power [L'arte del potere]*, New York, John Wiley & Sons, 1979.
Tucidide, *La guerra del Peloponneso*.
Tzu Sun, *L'arte della guerra*.
Weil, «Yellow Kids», *Allocchi e brocchi. Le confessioni di un truffatore*, Milano, Baldini&Castoldi, 1961.
Zagorin, Perez. *Ways of Lying: Dissimulation, Persecution and Conformity in Early Modern Europe*, Cambridge, Harvard University Press, 1990.

LEGGE NUMERO 1

NON PONETE IN OMBRA
IL VOSTRO CAPO

LEGGE NUMERO 2

NON FIDATEVI TROPPO
DEGLI AMICI,
IMPARATE AD APPROFITTARE
DEI NEMICI

LEGGE NUMERO 34

AGITE DA RE,
SARETE TRATTATI COME TALI

LEGGE NUMERO 44

DISARMATE E IRRITATE
CON L'EFFETTO SPECCHIO